



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA VEŘEJNÉ EKONOMIKY

Hospodaření města Frýdek-Místek ve vybraných oblastech technické  
infrastruktury

Financial Management of the Frydek-Mistek Town in Selected Areas of  
Technical Infrastructure

Student:

Markéta Cábová

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. David Lenert, Ph.D., MBA

Ostrava 2016

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra veřejné ekonomiky

## Zadání bakalářské práce

Student:

**Markéta Cábová**

Studijní program:

B6202 Hospodářská politika a správa

Studijní obor:

6202R055 Veřejná ekonomika a správa

Téma:

Hospodaření města Frýdek-Místek ve vybraných oblastech technické  
infrastruktury  
Financial Management of the Frydek-Mistek Town in Selected Areas of  
Technical Infrastructure

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Technická infrastruktura obce
3. Město Frýdek-Místek a TS a. s.
4. Zhodnocení, návrhy a doporučení
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

MEDEK, František. *Technická infrastruktura měst a sídel*. 3. vyd. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2005. 178 s. ISBN 80-01-03303-1.

PEKOVÁ, Jitka. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 587 s. ISBN 978-80-7357-614-1.

REKTORÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ et al. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury*. 2. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 2012. 209 s. ISBN 978-80-86929-79-8.

VYORALOVÁ, Zuzana a Petr HRDLÍČKA. *Technická infrastruktura měst a sídel*. Praha: České vysoké učení technické, 2013. 155 s. ISBN 978-80-01-05202-0.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. David Lenert, Ph.D., MBA**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 06.05.2016



---

doc. Ing. Petr Tománek, CSc.  
vedoucí katedry



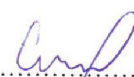
---

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

**Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem celou práci vypracovala samostatně. Příloha č. 1 byla převzatá beze změny.

V Ostravě dne 6.5.2016



.....  
Markéta Cábová

## **OBSAH**

<b>1</b>	<b>ÚVOD.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>TECHNICKÁ INFRASTRUKTURA OBCE .....</b>	<b>7</b>
2.1	Definice pojmu obec.....	7
2.1.1	Typy obcí.....	8
2.1.2	Samostatná a přenesená působnost obce .....	8
2.1.3	Orgány obce .....	9
2.1.4	Základní principy hospodaření obce .....	10
2.2	Infrastruktura .....	10
2.2.1	Technická infrastruktura .....	12
2.2.2	Členění technické infrastruktury .....	13
2.2.3	Kritická infrastruktura .....	16
2.2.4	Modely řízení technické infrastruktury .....	17
2.3	Financování technické infrastruktury .....	21
<b>3</b>	<b>MĚSTO FRÝDEK-MÍSTEK A TS A.S. ....</b>	<b>22</b>
3.1	Charakteristika města Frýdek-Místek.....	22
3.2	Představení společnosti TS a.s.....	24
3.3	Činnosti organizace TS a.s. ....	26
3.4	Analýza hospodaření organizace v letech 2011 – 2014 .....	29
3.4.1	Analýza za rok 2011 .....	30
3.4.2	Analýza za rok 2012.....	32
3.4.3	Analýza za rok 2013.....	34
3.4.4	Analýza za rok 2014.....	35
<b>4</b>	<b>ZHODNOCENÍ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....</b>	<b>38</b>
4.1	Zhodnocení hospodaření.....	38
4.2	Návrhy a doporučení .....	40
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>43</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>44</b>

<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>46</b>
-----------------------------	-----------

**PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

**SEZNAM PŘÍLOH**

**PŘÍLOHY**

# 1 ÚVOD

Veřejný sektor je nepostradatelnou součástí naší společnosti a zastává v ní důležitou roli. Jeho hlavní činností je poskytování veřejných služeb pro uspokojování základních i sociálních potřeb lidí. Do veřejného sektoru řadíme i obce, které jsou základními jednotkami územní samosprávy. Každá obec by se měla snažit o co nejlepší zajištění služeb, na které mají občané ze zákona nárok. Mezi ně patří například oblast zdravotnictví, životního prostředí, školství, kultury a také infrastruktury.

Právě infrastruktura je základní složkou celé obce. Je tedy nezbytné, aby obec usilovala o její nejvyšší kvalitu. Má tak možnost rozvíjet, udržovat a celkově zpříjemňovat úroveň života svých občanů. Pojem infrastruktura zahrnuje mnoho oblastí. Jednou z nejdůležitějších je technická infrastruktura. Lidé ji v běžném životě využívají dennodenně, aniž by si to mnohdy nějak uvědomovali. Patří do ní doprava, energetika, telekomunikace, vodní hospodářství, odpadové hospodářství atd.

Cílem této bakalářské práce je provedení analýzy a zhodnocení hospodaření společnosti TS a.s. za období let 2011–2014, která poskytuje služby v oblastech technické infrastruktury ve městě Frýdek-Místek. Na základě výsledků budou navržena možná řešení ke zlepšení hospodaření.

V práci byla použita metoda syntézy, analýzy a komparace. K vypracování bakalářské práce byla využita odborná literatura, internetové zdroje a výroční zprávy společnosti TS a.s.

Bakalářská práce se skládá z úvodu, tří kapitol a závěru. Jednotlivé kapitoly jsou dále členěny na podkapitoly. K práci jsou připojeny seznam použité literatury, seznam zkratk a přílohy.

První kapitola je čistě teoretická. Seznamuje s poznatky z prostudovaných zdrojů, týkajících se tématu bakalářské práce. Uvádí pojmy vztahující se k obci, infrastruktuře a jejímu dalšímu členění. Druhá kapitola představuje praktickou část. Seznamuje s městem Frýdek-Místek. Město je v ní specifikováno z hlediska historie, polohy, rozlohy a orgánů města. Věnován je v ní prostor konkrétnímu subjektu, který zajišťuje technické služby pro město, společnosti TS a.s. V této části nalezneme základní informace o ní, její organizační strukturu a historii. Podrobně popisuje jednotlivé činnosti a služby, které organizace poskytuje. Konec kapitoly je



věnován analýze hospodaření organizace v letech 2011–2014. Poslední kapitola vyhodnocuje hospodaření organizace a na základě analýzy hodnotí celkový výsledek hospodaření. Ve zbývajících částech kapitoly jsou uvedeny návrhy a doporučení pro zlepšení hospodaření.

## 2 TECHNICKÁ INFRASTRUKTURA OBCE

### 2.1 Definice pojmu obec

Dle zákona o obcích je obec právnická osoba, která má k dispozici svůj majetek. V právních vztazích vystupuje svým jménem a nese plně zodpovědnost z těchto vztahů vyplývajících. Obec se řadí mezi základní celky územní samosprávy. Její postavení hraje důležitou roli ve veřejné správě hlavně z důvodu probíhající decentralizace. Stát přerozděluje jednotlivá práva a povinnosti na nižší samosprávné celky. To vede k tomu, že obce mají čím dál tím větší kompetence a odpovědnost za poskytování stále většího počtu veřejných statků pro obyvatelstvo. Je to užitečné, protože samotné obce vědí nejlépe, kde použít co nejefektivněji prostředky od státu.

Obec lze definovat v právním smyslu třemi základní znaky:

- *území,*
- *občané,*
- *samosprávnou funkcí.*<sup>1</sup>

Nejvýznamnějším znakem obce jsou občané, kteří se mohou na řízení obce podílet a ovlivňovat ho. Podílejí se na něm dvěma způsoby: *přímo, nebo nepřímo*. Řízení přímým způsobem znamená, že se mohou účastnit dobrovolných prací v různých komisích nebo být přítomni na jednáních obce (např. zastupitelstva). K různým otázkám obce se mohou vyjadřovat i v místním referendu. Nepřímý způsob představuje podílet se na řízení obce prostřednictvím svých zástupců, které občan volí ve veřejných komunálních volbách, vyhlašovaných prezidentem republiky jednou za čtyři roky. Počet volených zástupců je odvozen od celkového počtu obyvatel obce (viz tab. 2.1).

---

<sup>1</sup> PEKOVÁ, Jitka. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR* (2011, s. 340-341).

**Tab. 2.1 Počet členů v zastupitelstvu dle počtu obyvatel**

Počet obyvatel	Počet členů v zastupitelstvu
do 500	5 až 9
501 až 3000	7 až 15
3001 až 10 000	11 až 25
10 001 až 50 000	15 až 35
50 001 až 150 000	25 až 45
nad 150 000	35 až 55

Zdroj: PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*.

Minimální počet členů obecního zastupitelstva je stanoven 5 členů v obci do 500 obyvatel, maximální počet členů zastupitelstva je 55 v obci nad 150 000 obyvatel.<sup>2</sup>

### 2.1.1 Typy obcí

V České republice rozdělujeme obce dle aktuálního platného zákona o obcích na tyto základní druhy:

- *obce, které nejsou městy,*
- *města,*
- *obce s pověřeným obecním úřadem a obce s rozšířenou působností,*
- *statutární města,*
- *hlavní město Praha,*
- *městys.*<sup>3</sup>

### 2.1.2 Samostatná a přenesená působnost obce

Obce zastávají dvojí funkci – vlastní samosprávnou funkci, tzv. **samostatnou působnost**, a přenesenou funkci, tzv. **přenesenou působnost**. Samostatnou působnost obec využívá v záležitostech, o nichž má možnost rozhodovat samostatně a má k tomu pravomoc, protože se týká přímo jejího území. Jde o záležitosti, které jsou v souladu se zájmem obce a jejích občanů. Rozsah působnosti může být omezen jedině zákonem, tzn., že do něj mohou zasáhnout jen státní orgány a kraje.<sup>4</sup> Do samostatné působnosti patří zejména záležitosti uvedené v § 84, 85 a 102 zákona o obcích:

- *schvalovat program rozvoje obce, rozpočet obce,*

<sup>2</sup> PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy* (2004, s. 79).

<sup>3</sup> PEKOVÁ, Jitka. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR* (2011, s. 341-342).

<sup>4</sup> Portál územního plánování. *Obce* [online].

- *navrhovat změny katastrálních území uvnitř obce, schvalovat dohody o změně hranic obce a o slučování obcí,*
- *zřizovat trvalé a dočasné peněžní fondy obce,*
- *rozhodovat o vyhlášení místního referenda,*
- *volit z řad členů zastupitelstva obce starostu, místostarosty atd. a odvolávat je z funkce,*
- *vydávat obecně závazné vyhlášky obce aj.* <sup>5</sup>

Přenesená působnost je vykonávána orgány obce určenými zákonem. Kontrolovány a podřízeny jsou orgánům státní správy či krajskému úřadu. Vykonává ji obecní úřad, který je totožný s územním obvodem obce. V některých případech je možné provádět činnosti v rámci přenesené působnosti i pro jiné obce. Rozsah přenesené působnosti je v ČR různý. <sup>6</sup>

*Zákon podle rozsahu výkonu státní správy v přenesené působnosti rozlišuje:*

- *obecní úřad obce s rozšířenou působností (205 obcí) – k 31. 12. 2014,*
- *obec s pověřeným obecním úřadem (393 obcí) – k 31. 12. 2014,*
- *obec se základním rozsahem přenesené působnosti (6 253 obcí) – k 31. 12. 2014.*

*Obecní úřady obce s rozšířenou působností vykonávají například:*

- *evidence obyvatel,*
- *vydávání cestovních a osobních dokladů,*
- *vydávání řidičských průkazů a technických průkazů,*
- *živnostenské oprávnění atd.*

Obce s pověřeným obecním úřadem mohou:

- *vydávat stavební povolení,*
- *vést matriku atd.* <sup>7</sup>

### **2.1.3 Orgány obce**

Mezi orgány obce řadíme zastupitelstvo obce, radu obce, starostu a místostarostu, obecní úřad a další orgány jako výbory, komise. V případě města se jedná o tentýž druh orgánu, jen jinak

<sup>5</sup> Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, s. 1737-1764.

<sup>6</sup> PEKOVÁ, Jitka. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR* (2011, s. 346-347).

<sup>7</sup> Portál územního plánování. *Obce* [online].

nazvaný: zastupitelstvo města, rada města, starosta a místostarosta a městský úřad. Ve statutárním městě je ve vedení magistrátu primátor. Zastupitelstvo obce má hlavní rozhodovací pravomoc v samostatné působnosti. Zastupitelé jsou voleni v komunálních volbách na dobu čtyř let. Zastupitelé si zvolí ze svého středu členy rady obce. Počet členů zastupitelstva je závislý na počtu obyvatel a velikosti územního obvodu obce (viz tab. 2.1). Rada obce je výkonným orgánem a tvoří ji starosta, místostarostové a další členové. Dalšími orgány jsou výbory, které vykonávají úlohu kontrolní a poradní.<sup>8</sup>

#### **2.1.4 Základní principy hospodaření obce**

Principy hospodaření obce primárně vycházejí z Ústavy České republiky, z článku 101, odstavce 3, podle něhož jsou obce i kraje veřejnoprávními korporacemi, které mohou mít svůj vlastní majetek a hospodařit dle svého vlastního rozpočtu. Rozpočet vychází z předešlého období a obce ho sestavují na období jednoho roku. Dalšími zákony, kterými se obce řídí v oblasti hospodaření, jsou:

- *zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecná zřízení, ve znění pozdějších předpisů),*
- *zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů,*
- *zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole),*
- *zákon č. 420/2004 Sb., o přezkoumání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí.*

Jelikož problematika obecního hospodaření je téma velice rozsáhlé, uvedeme si zde nejpodstatnější principy hospodaření obce:

- *obec využívá svůj majetek účelně a hospodárně v souladu se svými zájmy a úkoly vyplývajícími ze zákona vymezené působnosti,*
- *pečuje o zachování a rozvoj svého majetku a vede jeho evidenci,*
- *chrání svůj majetek před zničením, poškozením, odcizením nebo zneužitím,*
- *sestavuje každoročně rozpočet obce a závěrečný účet a hospodaří podle schváleného rozpočtu atd.<sup>9</sup>*

## **2.2 Infrastruktura**

Samotné slovo „infrastruktura“ pochází z francouzštiny (originál *infra-structure*) a jeho doslovný překlad znamená „co je pod stavbami“. Lze říci, že infrastruktura představuje

<sup>8</sup> PEKOVÁ, Jitka. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR* (2011, s. 351-358).

<sup>9</sup> Deník Veřejné správy. *Základní principy hospodaření obce* [online].

množinu zpravidla uměle vytvořených, propojených prvků, která má za cíl udržet celek struktury pospolu. Infrastrukturu můžeme definovat také jako soubor podmínek, který zajišťuje správné fungování ekonomiky. Je to tzv. „společenský režijní kapitál“, který obsahuje nezbytné investice do odvětví a podporuje ekonomický růst. Jelikož tyto investice jsou nejčastěji nedělitelné a patří většinou do veřejného sektoru, je třeba k úspěšnému fungování infrastruktury využít veřejné prostředky nebo je uskutečňovat pod kontrolou samosprávných a správních orgánů. V dnešní době je infrastruktura nepostradatelnou součástí společnosti zajišťující veřejná zařízení, jejich správu, údržbu a celkový rozvoj života v obci. Bez infrastruktury by se v obci výrazně zhoršila kvalita života, což by mělo nepříznivé důsledky pro plnění lidských potřeb a spokojenost občanů.

Infrastrukturu rozdělujeme na tři základní oblasti: *technickou, sociální a ekonomickou*. Poslední dvě zmíněné oblasti se často propojují, a proto se setkáváme i s tzv. sociálně-ekonomickou nebo také s veřejnou infrastrukturou. Sociální infrastruktura zabezpečuje zejména prostorovou, časovou a proporcionální dostupnost sociálních služeb a aktivit sloužících rozvoji člověka. Sem náleží zdravotnictví, školství, sport, kultura, ale také bydlení, obchodní sítě a sítě veřejné správy. Do ekonomické infrastruktury počítáme sítě finančních a bankovních služeb, které zajišťují peněžní přenosy. Technická infrastruktura zahrnuje dopravu (např. pozemní komunikace, dráhy, letiště), energetiku, telekomunikace, vodní hospodářství, odpadové hospodářství a případně další aktivity podobného charakteru. V obecném slova smyslu zajišťuje pohyb materiálu, osob, energií a informací.

Infrastruktura zaujímá důležitou ekonomickou roli z důvodu přímého vlivu na ekonomický rozvoj obce, který pak dále přesahuje do regionálního či mezinárodního měřítko. Obecně lze říci, že čím propracovanější bude úroveň infrastruktury, tím větší budeme mít ekonomické možnosti. Proto je nezbytné usilovat o správně rozvinutou infrastrukturu už na úrovni obce. Dalším významným rysem infrastruktury ve srovnání s průmyslem je její nižší schopnost pohybu a delší reprodukční cyklus. V technické infrastruktuře se velmi často setkáváme i s přirozeným monopolem, což znamená, že subjekt má mnohdy omezenou, nebo dokonce jedinou možnost výběru jak uspokojit potřeby svých občanů. Typickým příkladem je např. výběr distributora elektrické energie nebo pitné vody tam, kde je možné napojit se jen na veřejnou síť a není umožněna jiná volba výběru. V posledních letech se však díky modernizaci a rychle se rozvíjejícím technologiím dostává konkurence i do dříve zcela monopolního prostředí. Typickým příkladem jsou telekomunikace. Vzhledem k četnému

výskytu monopolu je nezbytné regulovat a kontrolovat monopolní chování. K tomuto účelu se využívají antimonopolní úřady<sup>10</sup>

### 2.2.1 Technická infrastruktura

Vzhledem k zaměření bakalářské práce se budeme v dalším textu specializovat pouze na technickou infrastrukturu. Jak už bylo výše uvedeno, ta obecně zahrnuje odvětví dopravy, energetiku, telekomunikace, vodní hospodářství, odpadové hospodářství aj. Tato odvětví tvoří kompaktní celek z hlediska technických, ekonomických a užitkových funkcí. Navíc jsou jednotlivé obory uvnitř odvětví propojeny. Jde o vztahy konkurenční, kooperační nebo mix obou. Konkurenční vztah můžeme najít mezi obory plynárenství a teplárenství v odvětví energetiky. Kooperační vztah je např. mezi železniční a městskou dopravou v odvětví dopravní infrastruktury. Mix obou je možné najít v železniční a silniční dopravě. U těchto dvou činností jsme zvyklí, že si navzájem konkurují, ale vzhledem ke své návaznosti v dopravě mnohdy spolu i spolupracují. Další odlišností je, že některé infrastrukturní aktivity jsou ekonomicky atraktivní a většinou hospodaří se ziskem, např. energetika či telekomunikace. Některé hospodaří se ztrátou nebo lze jejich užitek ekonomicky obtížně vyjádřit, např. městská doprava, veřejné osvětlení. Existují i aktivity, u kterých je úspěchem i to, že hospodaří vyrovnaně, např. komunální odpadové hospodářství či vodní hospodářství. Na odpovědnosti za funkčnost služeb se nepodílejí jen obce, ale také kraje, stát a soukromé subjekty<sup>11</sup>

Historie technické infrastruktury je úzce spojena s historií trvalého osidlování. První znaky technické infrastruktury jsou známy již v 6. tisíciletí př. n. l., kdy lidé úmyslně zakládali svá sídla v blízkosti řek, aby voda mohla sloužit k zavlažování a jako zdroj pitné vody. Ve 4. tisíciletí př. n. l. vznikají velkoměsta. V nich se poprvé objevuje první potřeba kanalizace. Vznikají stoky pro rozvod vody. Průkopníkem prvního rozvodu teplé vody pomocí dlouhých vodovodů byla Římská říše v období 300–100 let př. n. l. K razantnějšímu vývoji technické infrastruktury pak dochází až v 19. století, kdy vzniká jednotná kanalizace, k vytápění se začíná používat horká voda a je vyzkoušen přenos elektrické energie na větší vzdálenosti. Na konci století se staví první teplárna. Dnešní dobu si bez technologických systémů nelze představit. Neustálým vývojem dochází u technologií ke stálému zlepšování kvality a díky

---

<sup>10</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury* (2012, s. 15-17).

<sup>11</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury* (2012, s. 26).

tomu jsme schopni dosáhnout lepších ekonomických, bezpečnostních a ekologických výsledků.<sup>12</sup>

Technická infrastruktura zajišťuje dobré fungování všech základních funkcí složitého organismu prostředí uměle vytvořeného člověkem. Od vstupů a distribuce různých forem energie, hmot, komunikací až po odvod a likvidaci odpadů lidské činnosti. Zajišťovány jsou např. tyto soubory jednotlivých technických systémů:

- *dopravu tepelné energie prostřednictvím přenosové a distribuční elektrizační soustavy státu,*
- *zabezpečení zásobování pitné a užitkové vody prostřednictvím veřejného vodovodu,*
- *systém centrální a dálkové dodávky tepla,*
- *systém silových rozvodů elektrické energie,*
- *jednotné nebo dělené systémy pro odvod odpadních vod včetně jejich čištění,*
- *systémy zásobování zemním plynem prostřednictvím plynovodní sítě,*
- *telekomunikační systémy, informační systémy, atd.,*
- *pevné komunální systémy a systémy pro sběr, třídění a likvidaci odpadů,*
- *povrchové a podpovrchové komunikace, odstavné a parkovací plochy, tramvaje, železnice, vodní cesty, letecká doprava, atd.*<sup>13</sup>

### 2.2.2 Členění technické infrastruktury

Jelikož se jedná o komplikovaný systém, je potřeba si stanovit jasné uspořádání pro charakteristiku hlavních technických, ekonomických a užitkových souvislostí. Pro rozdělení systémů jsou nejběžnější kritéria základní a doplňková. Do základních spadají technická, ekonomická a prostorová kritéria, do doplňkových řadíme manažerská kritéria.

#### Podle technických kritérií

Podstatou tohoto členění je technická a funkční podstata infrastrukturních služeb. Jednotlivá odvětví technické infrastruktury je možné rozdělit do konkrétních oborů, které jsou dále členěny na jednotlivé druhy. V níže uvedené tabulce je jejich kompletní rozdělení.

---

<sup>12</sup> VYORALOVÁ, Zuzana a Petr HRDLIČKA. *Technická infrastruktura měst a sídel* (2013, s. 6-7).

<sup>13</sup> MEDEK, František. *Technická infrastruktura měst a sídel* (2015, s. 6-7).



**Tab. 2.2 Členění technické infrastruktury podle technických kritérií**

ODVĚTVÍ	OBOR	DRUHY
<b>Doprava</b>	dražní silniční letecká vodní	přeprava osob, přeprava zboží nákladní, osobní, vnitrozemská, námořní, potrubní, cyklistická, pěší, koňská, doprava v klidu
<b>Energetika</b>	elektroenergetika plynárenství teplárenství ropné produkty	výroba, distribuce, spotřeba
<b>Telekomunikační a informační infrastruktura</b>	telekomunikace radiokomunikace pošta internet	celoplošné, regionální a místní sítě
<b>Vodní hospodářství</b>	vodní toky vodárenství kanalizace	protipovodňová ochrana, správa hydrografické sítě, výroba vody, distribuce vody, odvádění a čištění odpadních vod
<b>Odpadové hospodářství</b>	odpadové hospodářství	svoz, třídění, likvidace, recyklace odpadů, informační systémy znečištění ovzduší, atd.
<b>Ostatní lokální technická infrastruktura</b>	dle místních podmínek	veřejné osvětlení, pohřebnictví, atd.

Zdroj: REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury*.

Oblast oboru lokální technické infrastruktury není možné blíže konkretizovat, protože je to velmi rozmanité odvětví, které se odvíjí hlavně od potřeb a možností dané obce.

### **Podle ekonomických kritérií**

Podstatou členění technické infrastruktury podle ekonomických kritérií je hlavně to, zda hospodaří se ziskem či ztrátou. Nejpodstatnějšími znaky, které ovlivňují výsledek samotného hospodaření, je především ekonomický charakter poskytovaných produktů a služeb a jeho adresnost nebo neadresnost. V níže uvedené tabulce je členění služeb technické infrastruktury podle ekonomických kritérií.

**Tab. 2.3 Členění technické infrastruktury podle technických kritérií**

<b>EKONOMICKÝ CHARAKTER SLUŽBY</b>	<b>ODVĚTVÍ OBORY</b>
<b>Hospodařící zpravidla se ziskem</b>	energetika, vodárenství, doprava zboží a materiálů, dálková osobní doprava, telekomunikace atd.
<b>Hospodařící zpravidla vyrovnaně</b>	odpadové hospodářství, pohřebnictví, kanalizace atd.
<b>Hospodařící zpravidla se ztrátou</b>	MHD, veřejná osobní doprava, veřejné osvětlení atd.

Zdroj: REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury*.

Produkty technické infrastruktury lze rozčlenit podle povahy na adresnou a neadresnou. Pokud jsou adresné, mají svého konkrétního spotřebitele, který se zároveň stává zákazníkem provozovatele infrastruktury. Tyto služby mají povahu soukromého statku. Nejčastěji jde o služby z oborů energetiky, vodárenství, dopravy, telekomunikací atd. Zpravidla jsou ziskové. Nicméně jejich ziskovost není závislá jen na adresnosti. Je také nezbytné, aby i samotná služba měla pro svého spotřebitele přijatelnou cenu, aby z tohoto důvodu nabídka nepřevýšila poptávku. Takže i přesto, že má adresná služba lepší dispozice k tvorbě zisku, může se stát ztrátovou. Pokud jsou služby neadresné, nemají svého konkrétního spotřebitele, čili nelze přesně stanovit konkrétní poskytnutou hodnotu. Nejčastěji jde o služby z oboru veřejné zeleně, veřejné komunikace atd. Některé služby mají zčásti adresnou a zčásti neadresnou povahu smíšeného charakteru. Příkladem je kanalizace, kdy dochází k odvodu odpadní vody jak od konkrétních uživatelů, tak z veřejných pozemků.

### **Podle prostorových kritérií**

Členění technické infrastruktury z hlediska prostorových kritérií můžeme rozdělit na několik úrovní: *mezinárodní, vnitrostátní, krajskou, lokální a technický detail (připojení)*. Vzhledem k síťové povaze infrastrukturního zařízení je zapotřebí, aby technická infrastruktura podle prostorového členění byla rozdělena geograficky. Toto členění je pevnější tím více, čím více je konkrétní infrastrukturní obor spjat s veřejnou správou, jelikož ta má na každém stupni k dispozici vymezenou územní působnost. Infrastrukturní sítě jsou určitým stupněm veřejné správy ovlivňovány, řízeny, a dokonce vlastněny. Organizačně navazují na řídicí veřejnoprávní zařízení.

### Podle manažerských kritérií

Podle manažerského hlediska dělíme jednotlivá odvětví a obory technické infrastruktury na následující oblasti:

- *zdroje (výrobci),*
- *distribuce (distributoři),*
- *spotřebiště (spotřebitelé).*

V některých oborech nelze přesně určit všechny tři uvedené oblasti. Např. v dopravě je toto rozdělení velmi obtížné vymezit. Naopak v energetice či ve vodárenství je jednoznačné. Všechny tři oblasti můžeme považovat za subsystémy, které spolu vzájemně spolupracují.

Další specifický způsob členění technické infrastruktury je **podle majetku na infrastrukturní a provozní**. Do infrastrukturního majetku zařazujeme stavby a zařízení, jako jsou technické sítě a objekty s nimi spojené (např. silnice, plynovody atd.). Ty tvoří podstatu a základ přirozeného monopolu a jsou nenahraditelné. Do provozního majetku zařazujeme objekty a zařízení nezbytné k obsluze, ale mohou být nahraditelné, např. administrativní budovy, počítače, software atd. <sup>14</sup>

#### 2.2.3 Kritická infrastruktura

Kritická infrastruktura je soustava prvků, jejíž narušení by mohlo ohrozit bezpečnost státu, uspokojování základních potřeb obyvatelstva, zdraví osob nebo obecně ekonomiku. Z odvětví technické infrastruktury do kritické infrastruktury spadají:

- *energetika,*
- *vodní hospodářství,*
- *komunikační a informační systémy,*
- *doprava.*

Tématem kritické infrastruktury se žádná země dlouhá léta nezabývala. Až se vzrůstajícím počtem přírodních katastrof, teroristických útoků či válečných konfliktů se začala v 90. letech

---

<sup>14</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury* (2012, s. 26-31).

20. století vytvářet v západních zemích iniciativa, jež se zajímala o ochranu a zabezpečení technické infrastruktury. Orgány EU se tímto tématem zabývají až od 21. století. V roce 1998 byla v USA vydána „Bíla kniha“, zabývající se ochranou kritické infrastruktury. Dalším podstatným dokumentem je „Národní strategie zabezpečení kybernetického prostoru“. S rychle vzrůstajícím vývojem technologií se dostáváme i do situací, kdy jsou veřejný a soukromý sektor stále více propojovány v kybernetickém prostoru. Jelikož je v něm uloženo mnoho osobních údajů a informací o státu a občanech, hrozí možnost napadení těchto informací zvenčí. Je nezbytné tento prostor chránit proti zneužití. K tomu má pomoci dokument o zabezpečení kybernetického prostoru. V rámci EU je nejpodstatnějším dokumentem, který byl vydán v roce 2005, „Zelená kniha“. V České republice byla vymezena kritická infrastruktura až v roce 2011 v rámci novely zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení.<sup>15</sup>

#### **2.2.4 Modely řízení technické infrastruktury**

V této části práce se zaměříme na specifikaci zásad řízení meziodvětvových, mezioborových a meziinstitucionálních vztahů, především mezi organizací a veřejnou správou a celkovým vymezením pozice veřejné správy v technické infrastruktuře. V managementu technické infrastruktury je v porovnání např. s obchodem nebo průmyslem mnoho odlišností. Na řízení technické infrastruktury mají vliv tradice, předchozí vývoj a politická úroveň země. Kromě nich mají na řízení zásadní vliv i majetkové vztahy, podle nichž rozlišujeme jednotlivé modely vlastnictví na dvě hlavní skupiny:

- *smíšené modely,*
- *oddělené modely.*

#### **Smíšené modely**

Pro smíšené modely je typické, že provozní i infrastrukturní majetek je ve vlastnictví jednoho subjektu, kterým může být buď veřejná správa, která zastupuje stát, kraj, obec či sdružení obcí, nebo jiná organizace jako organizační složka státu, obchodní společnost, PO. Výhodou smíšeného modelu je, že může poskytovat služby a produkty s neziskovým charakterem, může uplatňovat zájmy veřejné správy, propojovat různé veřejně prospěšné služby s podobným zaměřením a má menší vazbu na rozpočet. Za nevýhody můžeme považovat sníženou samostatnost a odpovědnost jednotlivých organizačních jednotek, které se musí

---

<sup>15</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury* (2012, s. 32-36).

striktně řídit příslušnými předpisy. Motivace zaměstnanců se tím snižuje. Smíšené modely infrastruktury mohou být v podobě magistrátního modelu, odborně zaměřené organizace, PO, organizační složky státu nebo ÚSC.

*Magistrátní model* je jedna ze specifických forem smíšeného modelu. Představuje stav, kdy obec má správu činností technické infrastruktury přímo pod sebou jako součást své správní struktury. Zpravidla to znamená, že přímo v obci je vytvořeno oddělení nebo odbor obecního úřadu pro správu dané organizační jednotky. Tento model je běžnější spíše v západních zemích, např. v Rakousku nebo Německu. V České republice jsme se s tímto modelem setkávali hlavně v předválečném období, nyní je využíván jen sporadicky. Jednou z příčin, která brání jeho rozšíření u nás, je fakt, že vláda ČR snižuje výdaje ve veřejné správě. Za další možnou překážku můžeme považovat i způsob tvorby mzdového ohodnocení pracovníků ve veřejné správě, který je na rozdíl od soukromého sektoru striktně regulován, což může u zaměstnanců snižovat motivaci.

Dalším modelem pro řízení technické infrastruktury je *odborně zaměřená organizace*. Tyto organizace jsou nejběžněji se vyskytujícím způsobem řízení. Velkou výhodou je vyšší míra autonomie, což je obecně jeden z nejdůležitějších motivačních faktorů. Oproti veřejné správě se očekává větší pružnost, technický rozvoj a ekonomická dynamika. Nevýhodou může být tlak na zvyšování cen za účelem vyšších výnosů. Zvláště u *obchodních společností* hrozí, že tato forma stimuluje obchodní chování i v případech, kdy vlastníkem je veřejná správa. To pak způsobuje konflikt zájmů mezi obchodní společností a veřejnou správou. Nejčastější organizační formou je obchodní společnost, obvykle *akciová společnost*, případně *společnost s ručeným omezením*. Veřejná správa se podílí na rozhodování o dalších postupech za pomoci orgánů společnosti (představenstvo, dozorčí rada), které se scházejí v určitých intervalech. Hodnota hlasu veřejné správy závisí na počtu vlastněných akcií dané společnosti. U smíšeného modelu je tento podíl značně vysoký, např. v oboru vodních toků je podíl dokonce 100 %, u společností zabývajících se vodárenstvím a kanalizací činí zhruba 70 %. Předpokládá se, že v těchto společnostech si veřejná správa zachová majoritní podíl. Existují však případy, kdy obchodní společnosti provozující zařízení technické infrastruktury jsou již zcela soukromé. Např. britské vodárenství nebo zámořské soukromé železnice. V posledních letech se s touto formou setkáváme i v ČR. Je třeba zmínit, že tímto krokem získá veřejná správa vysoké jednorázové finanční ohodnocení, ale přichází o možnost rozhodovat o řízení

předmětné služby. Dalším důvodem vzniku obchodních společností v této sekci je tvorba zisku. Vytvořený zisk je pak možné přesunout do investic či rezerv.

Další možností pro zajištění provozu technické infrastruktury jsou *PO*. Tyto formy vznikají za předpokladu, že tržby nepokryjí náklady. Pokud k této situaci dojde, je možné nepokryté náklady uhradit formou příspěvků, které představují podstatný podíl příjmů.

Poslední způsob řízení technické infrastruktury je *organizační složka státu* nebo *ÚSC*. Využívá se hlavně u činností, u kterých je zanedbatelný nebo nulový výnos.<sup>16</sup>

### **Oddělené modely**

Oddělené modely řízení technické infrastruktury rozdělují správu infrastrukturního majetku a správu provozování služeb mezi dva samostatné subjekty, majitele a provozovatele. Výhodou tohoto modelu je využití rozdílů mezi infrastrukturním a provozním majetkem. Pro provozovatele je značnou výhodou, že neodpovídá za rozvoj a stav infrastrukturního majetku. Nevýhodou je, že se stává ekonomicky slabším vzhledem k menšímu objemu majetku, což může činit problém například při získávání úvěru. Pro veřejnou správu je nevýhodou, že zůstává odpovědná za fungování infrastrukturních služeb, přestože většina výnosů a samotná manipulace a obsluha s infrastrukturním majetkem je na straně provozovatele. Vztah mezi majitelem a provozovatelem můžeme vyjádřit modelem provozním, nájemním, koncesním nebo licenčním.

*Provozní model* je založen na smlouvě mezi majitelem technické infrastruktury a specializovanou firmou, která pro majitele zabezpečuje předem stanovený seznam činností potřebných pro provoz technické infrastruktury za předem určených podmínek. Mezi tyto činnosti se řadí zejména úkony charakteru údržby, obsluhy, oprav nebo obnovy infrastrukturního majetku. Výhodou pro majitele je, že si může vybrat nejvhodnějšího dodavatele na základě podmínek výběrové soutěže. Pro firmu je příznivé, že nemá zodpovědnost za funkci celého infrastrukturního zařízení, ale pouze za provedení daných úkonů dle smlouvy a nezodpovídá se veřejnosti jakožto uživateli, ale pouze majiteli, který si službu sjednal. Tento model funguje např. ve Vídni.

---

<sup>16</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury* (2012, s. 78-82).

*Nájemní model* je založen na sestavení nájemní smlouvy mezi majitelem a provozovatelem, který odpovídá za hospodaření s majetkem infrastruktury. Nemá však možnost zasahovat do investic rozvoje a modernizace. Toto zůstává zcela v rukou majitele, jehož výhodou je, že starost o služby spojené s infrastrukturou přebírá nájemce. Provozovatel má větší zodpovědnost, což je příčinou vyšší motivace. A pokud je nájemní smlouva uzavřena na kratší období, je zde i motivace poskytovat kvalitní služby, aby smlouva byla majitelem prodloužena.

*Koncesní model* je postaven na stejném principu jako výše uvedený model nájemní. Hlavním rozdílem je, že smlouva se nazývá koncesní a je uzavírána na delší časový úsek. Jeho výhodou je, že majiteli odpadá starost se zajišťováním služeb a provozovatel má zajištěnou exkluzivitu na provoz služeb na delší časové období. Provozovatel má lepší předpoklady pro investování do provozního majetku, což napomáhá k rychlejšímu rozvoji služeb.

*Licenční model* je kombinací všech výše zmíněných a dá se říci, že je snem každého provozovatele. Založen je na principu, že všechny aktivity jsou převedeny z majitele na provozovatele. Provozovatel má zajištěnou naprostou exkluzivitu a smlouvu uzavřenou na dobu neurčitou. Obstarává vše od servisu služeb až po investice. Majitel má pasivní úlohu a jen dohlíží na správné dodržování všech náležitostí. Vzhledem k riziku zneužití monopolního postavení je v praxi tento model využíván velice málo.

Dalším a zároveň nejnovějším modelem, který je ale v ČR velmi málo používaný, je *Public private partnership (PPP)*. Funguje zatím zejména v zahraničí. U nás jsme jej využili např. při budování dálnic, nemocnic atd. Model je založen na spolupráci sektoru soukromého a veřejného, představuje tzv. veřejně-soukromé partnerství. Oba partneři zaujímají rovnocenné postavení. Jejich vztah je založen na delší spolupráci. Na modelu je charakteristická i možnost rozdělení rizik. Dalším významným znakem je částečné nebo plné financování ze soukromého sektoru. Z tohoto důvodu je možné realizovat mnohdy drahé a složité projekty i v případě, že veřejný sektor nemá dostatek financí.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury* (2012, s. 82-88).

## 2.3 Financování technické infrastruktury

Skupina odvětví patřící do technické infrastruktury není z ekonomického hlediska stejná, a proto je její způsob financování těžké určit. Tato rozdílnost je závislá hlavně na tom, zda jsou služby a produkty infrastruktury adresné či neadresné. U neadresných, když neznáme svého zákazníka, je menší předpoklad pro tvoření zisku. Do záporných čísel je možné dostat se i z důvodu chybně zvolené ceny, která byla stanovena tak, aby pokryla náklady, nicméně se kvůli tomu snižuje poptávka. To může být v konečném důsledku příčinou zhoršení životního prostředí nebo sociálního standardu. Adresnost určuje našeho určitého spotřebitele, což umožňuje vybírat, popřípadě vymáhat úhradu za poskytnuté služby a produkty od konkrétních spotřebitelů. Ani tento fakt není předpokladem, že budeme hospodařit vždy ziskově. Typickým příkladem je městská hromadná doprava. I přesto, že je tato služba nabízena konkrétním uživatelům, hospodaří zpravidla vždy se ztrátou, protože zákazníci platí za jízdenky mnohem nižší cenu, než jaká je ve skutečnosti. Dopravní podniky tak hospodaří se ztrátou. Kdyby však cenu jízdenek zvedly, zákazníci by zvolili jiný druh dopravy, což by mělo např. ekologické a další důsledky. Příkladem ziskových služeb technické infrastruktury jsou např. telekomunikace a energetika. Příkladem ztrátových služeb je veřejné osvětlení. Lze se dostat i do situace, kdy organizace má vyrovnané hospodaření. Takový výsledek mívají většinou kanalizace nebo pohřebnictví.

Jelikož obory technické infrastruktury mají vysoký podíl fixních nákladů, je tím do značné míry ovlivněno, jakým způsobem je možné financovat celý jejich provoz. Postupným vývojem se vytvořily principy financování, které by měly být dodržovány. Prvním je, že prioritním zdrojem financování provozních nákladů jsou tržby. Pokud jsme tržeb nedosáhli nebo nejsou dostačující, je dalším zdrojem financování rozpočet odpovědného subjektu. Z rozpočtu mohou být uhrazeny náklady v plném rozsahu nebo jen z části, jelikož je možné jako zdroj financování využít i dotace. Zřídka se vyskytuje financování přímo z výnosu. Častější je postupná tvorba rozvojového fondu nebo možnost úvěru.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury* (2012, s. 72-75).



### 3 MĚSTO FRÝDEK-MÍSTEK A TS A.S.

V této kapitole nalezneme stručnou charakteristiku statutárního města Frýdek-Místek. Najdeme v ní informace o historii, poloze, členění, informaci o počtu obyvatel a charakteristiku orgánů města. Představíme si samotnou společnost TS a.s., která technické služby ve městě Frýdek-Místek provozuje. Budou zde popsány činnosti a služby, kterými se společnost zabývá, a provedena analýza hospodaření v letech 2011–2014 a celkových tržeb.

#### 3.1 Charakteristika města Frýdek-Místek

Frýdek-Místek je statutárním městem, které se nachází v Moravskoslezském kraji pod Beskydami, leží ve střední nadmořské výšce 304 m. n. m. Protéká jím řeka Ostravice, která tvoří přírodní hranici mezi Moravou a Slezskem. Podle dat statistického úřadu má město 56 593 obyvatel, z toho 27 584 mužů a 29 009 žen. Dělí se na 7 městských částí – Frýdek, Chlebovice, Lískovec, Lysůvky, Místek, Skalice a Zelinkovice. Celková rozloha města je 51,55 km<sup>2</sup>.<sup>19</sup>

**Obr. 3.1 Rozdělení území města Frýdek-Místek**



Zdroj: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Frýdek-Místek/>

#### Historie

Historie města sahá až do poloviny 13. století, kdy se z dochovaných dokumentů dozvídáme první informace o jeho existenci. Založení Místku se konkrétně datuje už v roce 1267. Založení Frýdku není přesně známo, ale předpokládá se, že to bylo v letech 1333–1334. Obě města byla později součástí těšínského knížectví, přičemž Místek v té době byl hospodářsky závislý na Frýdku. Až v 16. století se začal i Místek hospodářsky vyvíjet. Rozvoj obou měst

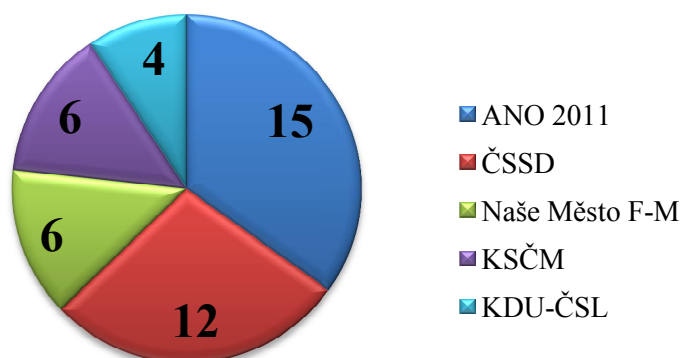
<sup>19</sup> Statutární město Frýdek-Místek. *Informace o městě* [online].

byl ukončen až třicetiletou válkou a později také morovou epidemií a četnými požáry. V 18. a 19. století se město vzpamatovalo a začalo opět prosperovat. Místek se vyznačoval hlavně rozvíjejícími se řemesly, vznikaly zde první továrny, ve Frýdku zase uspěl obchod. Dne 1. ledna 1943 se obě části sloučily do jednoho města s názvem Frýdek. O pár let později 1. ledna 1955 pak dochází z rozhodnutí Ministerstva vnitra k přejmenování na Frýdek-Místek. Dne 1. července 2006 získává město status statutárního města.<sup>20</sup>

### Orgány města

Nejvyšším orgánem obce je zastupitelstvo, které rozhoduje ve věcech spadajících do samostatné působnosti města. Má na starosti např. schvalování programu rozvoje města, rozpočtu města, závěrečného účtu nebo rozhodování o majetkoprávních úkonech města stanovenými zákonem. V současné době má 43 členů, kteří se scházejí minimálně jedenkrát za tři měsíce. Zasedání zastupitelstva jsou veřejná. Jeho pravomoci vyplývají ze zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. Zastupitelé jsou v přímých volbách voleni občany na čtyři roky. Politická příslušnost zastupitelů je různorodá (více dokládá graf 3.1).

**Graf. 3.1 Složení zastupitelstva města podle politické příslušnosti**



Zdroj: Vlastní zpracování dle <http://www.frydek-mistek.cz/cz/obcan/organy-mesta/zastupitelstvo-mesta/>

Nejpočetnější je klub zastupitelů ANO 2011, který je tvořen 15 členy. Nejméně členů má klub KDU-ČSL – 4 členy. Výkonným orgánem je rada města. Volena je z členů zastupitelstva. Její zasedání jsou neveřejná a četnost schůzek je v souladu se schváleným harmonogramem nebo podle potřeby. Rada města Frýdek-Místek zřizuje odborné komise, které zaujímají roli iniciativního a poradního orgánu. Je zodpovědná zastupitelstvu. Primátorem města je v

<sup>20</sup> Sdružení historických sídel Čech, Moravy a Slezska. *Frýdek-Místek* [online].

současné době Mgr. Michal Pobucký, DiS., který je ve funkci od 6. února 2015. Magistrát statutárního města pracuje ve dvou hlavních budovách: jedna se nachází v Místku a druhá ve Frýdku. Magistrát má odbory, z nichž každý má své vlastní zaměření.<sup>21</sup>

### **3.2 Představení společnosti TS a.s.**

Následující část práce se specializuje na samotnou organizaci provozující technické služby ve Frýdku-Místku, nazývaní se TS a.s., její celkovou charakteristiku a činnosti, kterými se zabývá. Provedena je v ní analýza hospodaření pomocí nákladů a výnosů a celkových tržeb specifických provozů za vybrané období.

#### **Základní údaje a historie**

Ve Frýdku-Místku zajišťovala původně správu technických služeb PO Technické služby města Frýdek-Místek, která byla založena dne 1. ledna 1968. O 27 let později došlo na základě rozhodnutí majoritního vlastníka města Frýdek-Místek k transformaci právní formy organizace na akciovou společnost. Zapsáním do obchodního rejstříku u Krajského soudu v Ostravě dne 1. září 1995 vznikla společnost TS a.s. s IČO 60793716. Sídlo firmy se nachází na adrese 17. listopadu č. 910 ve Frýdku-Místku. Statutární město Frýdek-Místek vlastní 100 % akcií. Základním oborem činnosti společnosti jsou služby veřejnosti pro statutární město. Všeobecným cílem je uspokojování potřeb zákazníků, vytvoření konkurenceschopné organizace a dosažení významného postavení na trhu v provozování daných služeb ve frýdecko-místeckém regionu. Společnost se skládá ze čtyř provozoven, kterými jsou Veřejné osvětlení, Komunikace, Zeleň a Technická správa.<sup>22</sup> Předmětem podnikání společnosti jsou zednictví, silniční motorová doprava, provádění staveb, jejich změn a odstraňování, opravy silničních vozidel, výkon zemědělských činností, podnikání v nakládání s nebezpečnými odpady, zajišťování veřejných komunikačních sítí, poskytování veřejných elektronických sítí, provozování pohřební služby, truhlářství, výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení aj.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Statutární město Frýdek-Místek. *Zastupitelstvo města* [online].

<sup>22</sup> TS a.s. Frýdek-Místek. *O společnosti* [online].

<sup>23</sup> Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Výpis z obchodního rejstříku TS a.s.* [online].

**Obr. 3.2 Logo TS a.s.**

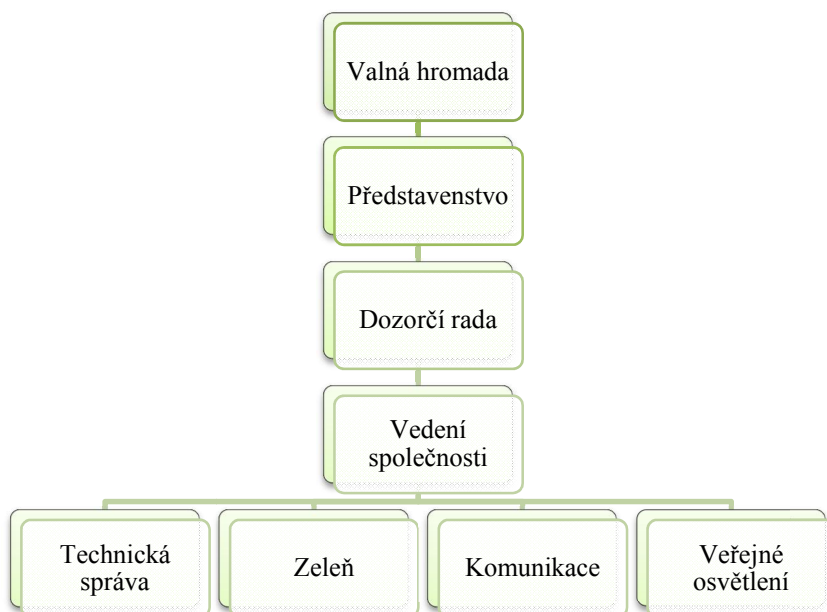


Zdroj: <http://www.tsfm.cz/>

### **Orgány společnosti**

Orgány společnosti tvoří představenstvo, dozorčí rada a valná hromada. Valnou hromadu tvoří jediný akcionář město Frýdek-Místek. Představenstvo se skládá ze tří příslušníků - předsedy, místopředsedy a jednoho člena představenstva. Dozorčí rada se skládá z jednoho předsedy a ze šesti členů dozorčí rady. Společnost zastupuje a formuláře podepisuje předseda nebo místopředseda představenstva nebo jiná osoba, které byla udělena plná moc od představenstva.<sup>24</sup>

**Obr. 3.3 Organizační struktura společnosti**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2014.

<sup>24</sup> Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Výpis z obchodního rejstříku TS a.s.* [online].

## Právní forma

Organizace má právní formu akciové společnosti, což znamená, že se jedná o obchodní společnost. Dle zákona je nutné, aby ve svém názvu nesla označení „akciová společnost“, které je možno nahradit zkratkou „a. s.“ nebo „akc. spol.“ Úpravou zákona je od 1. 1. 2014 možné společnost založit již jen jednorázově. Její kapitál je rozdělen na určitý počet akcií. Základní kapitál je možné vést ve dvou měnách, a to buď v českých korunách, nebo v eurech. Minimální výše kapitálu činí 2 000 000 Kč, nebo 80 000 EUR. Pokud je základní kapitál veden v eurech, je společnost povinna vést účetnictví podle zvláštního zákona. Kapitál nemusí být jen peněžité povahy, může mít i nepeněžitou povahu. Výši ceny u vkladu nepeněžité povahy určuje znalec, který vypracuje posudek, jenž musí obsahovat alespoň popis vkladu, způsoby ocenění, částku, na kterou se oceňuje odměna znalce za vypracování posudku atd. Aby mohla být společnost vůbec založena, musí přijmout stanovy, které obsahují předem určené náležitosti, které stanovuje zákon. Mezi ně náleží název firmy a předmět podnikání, činnosti, výše základního kapitálu, počet akcií a jejich jmenovitá hodnota, počet hlasů spojených s jednou akcií, způsob hlasování na valné hromadě, údaje o vnitřní struktuře společnosti, pravidla pro určení počtu členů dozorčí rady a představenstva atd. Po přijetí stanov se subjekt stává zároveň zakladatelem. Akcionáři mají nárok nejen podílet se na řízení společnosti, ale také na zisk nebo vyplacení částky z likvidačního zůstatku. Změnou zákona od 1. 1. 2014 patří k povinnostem společnosti mít zřízené internetové stránky, které minimálně obsahují údaje, které jsou povinně uváděny v obchodních listinách, a další jiné údaje určené zákonem. TS a.s. má webové stránky již od roku 2012.<sup>25</sup>

### 3.3 Činnosti organizace TS a.s.

TS a.s. má na starosti činnosti nezbytné pro potřeby města nebo vedlejších obcí a jiných subjektů. Jde zejména o tyto činnosti: výstavbu a správu městské zeleně, svoz tuhého komunálního odpadu, údržbu městských komunikací, čištění města a údržbu veřejného osvětlení. Tyto činnosti organizačně zabezpečují čtyři provozovny:

- *Veřejné osvětlení,*
- *Komunikace,*
- *Zeleň,*
- *Technická správa.*

---

<sup>25</sup> Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech. In. *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 34, s. 1407-1453.

## **Provoz Veřejné osvětlení**

Velmi významný provoz, který zajišťuje běžnou a preventivní údržbu a výstavbu veřejného osvětlení. Obhospodařuje osvětlení veřejných prostranství jako silnic, ulic, křižovatek, podjezdů, parků, chodníků, přechodů pro chodce a dalších přístupných ploch ve městě. Osvětlovací soustava zahrnuje vše od svítidel, podpěrných a nosných prvků, elektrických rozvodů až po ovládací systémy. Provoz má velké zkušenosti, které sahají až do roku 1968. Je vybaven nadstandardními mechanismy a měřicími zařízeními. Do činnosti v údržbě náleží celkové zajištění provozu, odstraňování poruch, výměna zdrojů a kontrola osvětlení. Preventivní údržba a revize se provádí pravidelně u komponentů veřejného osvětlení, které jsou nezbytné k tomu, aby bylo dosaženo 100% správné činnosti a byly dodrženy všechny bezpečnostní předpisy a normy. Provoz má zajištěné tzv. havarijní propojení. Při poruše není nutná montáž celého provizorního napojení, stačí zapojení jen poškozené části pomocí tohoto propojení. Po odstranění poruchy je vše uvedeno do původního stavu. Tento systém má za cíl snížit náklady na provoz a zajistit občanům vyšší komfort a bezpečnost. Provoz zajišťuje i postupnou obnovu a rekonstrukci veřejného osvětlení, což zahrnuje výměnu zastaralých dílů s ukončenou životností a montáž nových zařízení, která ušetří náklady a energii, např. svítidla na progresivní sodíkový zdroj, izolované vodiče atd. Vhodnost a časová výměna jednotlivých komponentů veřejného osvětlení jsou vždy na individuálním posouzení závislým na mnoha faktorech. Dalším úkolem provozu je servis pro odstranění poruch, škod a havárií. Má k tomu zřízen dispečink, který je v provozu nepřetržitě. Občané zde mají možnost hlásit poruchy veřejného osvětlení nebo tu mohou podávat své připomínky a náměty na zlepšení. Zabezpečuje i řízení a regulaci veřejného osvětlení, sleduje provoz signalizačních zařízení, parkovacích automatů, městského kamerového systému atd. Další službou provozu je výstavba nových zařízení veřejného osvětlení od zajištění projektové dokumentace až po výchozí revizi. TS a.s. se také stará o výstavbu a údržbu slavnostního osvětlení, včetně vánoční výzdoby ve městě. Provoz zabezpečuje i výkon správy zařízení veřejného osvětlení, což znamená, že odpovídá za komplexní správu, včetně plateb za elektrickou energii. Obstarává veškeré práce potřebné pro chod zařízení a celé sítě veřejného osvětlení ve městě. Společnost je schopná zaručit zcela ojedinělé procento nesvítících bodů – 0,5 %. Zajišťuje osvětlení přechodů pro chodce. V současné době je pro zvýšení bezpečnosti provozu na silnicích ve městě osvětleno 51 přechodů. Úkolem provozu je i dosahování úspor elektrické energie ve veřejném osvětlení. Dosahuje se jich využitím dvoustupňové regulace, regulace napětí v rozvaděči či přímou regulací ve svítidlech. Společnost se na území města Frýdku-Místku stará i o výstavbu a údržbu světelných signalizačních zařízení. Světelná zařízení jsou

vybavena moderními řadiči včetně zařízení pro nevidomé. Pomocí řadiče je provoz na křižovatce řízen podle hustoty vozidel. Dále má na starosti výstavbu a údržbu místního rozhlasu, parkovacích automatů a městského kamerového systému. V současné době je ve městě zabudováno 36 kamer.

### **Provoz Komunikace**

Tento provoz se specializuje na zajištění služeb a činností souvisejících s provozem chodců a automobilů na všech místních i veřejných prostranstvích na území statutárního města a případně přilehlých obcí. Hlavní činnosti provozu Komunikace je údržba zahrnující opravy, čištění a údržbu místních komunikací. Do oprav spadá oprava vozovek, výtluků, překopů, asfaltových ploch a vjezdů. Údržba zahrnuje čištění komunikací a mytí silnic, chodníků, veřejných prostranství, příkopů, autobusových zastávek, velkoprostorových hal, odvodňovacích kanálků a mřížek, parkovišť, podchodů. K těmto činnostem se používají speciální stroje, jako jsou kropicí a zametací zařízení, doplněná o ruční dočišťování. Ruční čištění je prováděno v pravidelných intervalech, jsou posbírány odpadky a prostranství je uklizeno. K provozu patří i tzv. jarní úklid, kdy dochází k odklizení zbytků z posypových materiálů ze zimního období a odrnování krajnic vozovek a chodníků. Aby bylo dosaženo co nejlepšího výsledku v čistotě ulic, používá se komplexního strojního i ručního čištění komunikací pomocí blokového čištění. V těchto případech je vydáváno časově omezené nařízení, kdy v dané čisticí lokalitě nesmí být žádný automobil či jiná překážka. Ve spolupráci s Odborem životního prostředí provádí společnost i likvidaci černých skládek ve městě a v blízkém okolí. Dalším úkolem tohoto provozu je zimní údržba komunikací. V zimním období je zajišťována sjízdnost vozovek a schůdnost chodníků a dalších veřejných prostranství odklizením napadaného sněhu. K těmto úkonům se používá posyp solí či jinými materiály a odklízecí pluh. Pro co nejlepší zajištění tohoto provozu je v daném časovém intervalu pro občany zajištěna nonstop dispečerská služba. Zimní údržba se provádí každoročně dle schváleného harmonogramu, který specifikuje pořadí a důležitost odklízecích míst ve městě a přilehlých lokalitách. Udrhuje místní komunikace (kromě hlavních silničních tahů), chodníky, veřejná prostranství, přechody, zastávky a mosty. Úsek má v zimním období na starosti i úpravu běžeckých stop na cyklostezce podél řeky Ostravice. Do tohoto provozu spadá i instalace a údržba svislého a vodorovného dopravního značení. Např. realizuje nástřik přechodů pro chodce, vodicích čar na silnici, označení autobusových zastávek, piktogramy před školami atd. Pro zajištění nejvyšší bezpečnosti na silnicích zajišťuje i instalaci retardérů. Provoz Komunikace dále obstarává dovoz užitkové vody do bazénů, pro zálivky trávníků či

stromů. TS a.s. je správcem místních komunikací na území města Frýdek-Místek podle zákona č.13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů, zákona č. 268/2015 a prováděcí vyhlášky k tomuto zákonu.

### **Provoz Zeleň**

Posláním tohoto provozu je péče o městskou zeleň v majetku statutárního města Frýdku-Místku. Tyto služby jsou nabízeny i okolním obcím, firmám a privátním zákazníkům. Dále provádí komplexní péči o dřeviny, která zahrnuje veškerá pěstební opatření (péči o keře, stromy a jejich ošetření, chemickou likvidaci nežádoucí vegetace, ořezy dřevin zasahujících do nežádoucích prostor atd.). Realizuje i výsadbu nových keřů, stromů a květin pro zvelebení prostředí města. Dále má na starosti údržbu travnatých ploch, kdy dochází k čištění ploch od zbytků listů, větví a odpadků po zimním období. V následujícím období dochází ke kosení. Na podzim probíhá vyhrabávání listů. Další činností je výstavba a oprava chodníků. Dále je nabízen pronájem mobilních toalet.

### **Provoz Technická správa**

Pod provoz Technické správy spadají:

- výstavba plotů, zábradlí a altánů,
- výroba a dodávky městského mobiliáře (autobusové zastávky, lavičky, odpadkové koše, stojany na kola atd.),
- výroba a montáž lehkých a středních zámečnických konstrukcí (reklamní tabule, plakátovací turnusy atd.),
- realizace víceúčelových sportovních hřišť, kurtů,
- dodávky a montáž sportovních součástek (hokejové a fotbalové branky, stoly pro stolní tenis atd.) a vybavení dětských hřišť (pískoviště, houpačky, plochy tlumící nárazy atd.),
- opravy různých typů sekaček a jiné zahradní techniky.<sup>26 27 28</sup>

## **3.4 Analýza hospodaření organizace v letech 2011 – 2014**

Tato podkapitola se zabývá analýzou hospodaření TS a.s. města Frýdku-Místku srovnáním výnosů a nákladů, dále jsou zde uvedeny tržby v jednotlivých provozech organizace za vybrané roky 2011, 2012, 2013 a 2014.

---

<sup>26</sup> TS a.s. Frýdek-Místek. *Nabídka služeb pro města a obce* [online].

<sup>27</sup> TS a.s. Frýdek-Místek. *Nabídka služeb pro firmy* [online].

<sup>28</sup> TS a.s. Frýdek-Místek. *Nabídka pro občany* [online].



### 3.4.1 Analýza za rok 2011

V roce 2011, konkrétně k 31. 12. 2011, činily náklady společnosti celkem 133 389 000 Kč. Nejvyšší položku tvořily mzdové náklady, které dosahovaly celkové výše 46 046 000 Kč. Do této položky spadají i náklady spojené se zaměstnanci i kromě mezd. Vzhledem ke skutečnosti, že lidské zdroje mohou výrazně ovlivnit konkurenceschopnost organizace, vkládá společnost do svých zaměstnanců mnoho prostředků. Zvyšuje jejich kvalifikaci pomocí různých seminářů, školení, tréninků a snaží se, aby jejich odbornost byla na co nejvyšší úrovni. Z tohoto důvodu je zapojena do projektu vzdělávání zaměstnanců s názvem „Zvýšení konkurenceschopnosti společnosti TS a.s. a adaptability jejich zaměstnanců“. Vysoké náklady byly na materiál a energie ve výši 39 909 000 Kč. S tím spojené jsou výdaje na služby ve výši 15 510 000 Kč. Obě tyto nákladové položky se zařazují do výkonové spotřeby. Vzhledem k rozmanitosti služeb a činností, které organizace nabízí, je samozřejmé, že tato položka byla vysoká. Odměny členům orgánu obchodní korporace se vyšplhaly na 1 164 000 Kč. Povinné sociální a zdravotní pojištění dosáhlo částky 15 611 000 Kč a sociální náklady dosáhly hodnoty 1 989 000 Kč. Veškeré daně a poplatky přišly společnost TS a.s na 378 000 Kč. Jedna z relativně vyšších částek, 9 192 000 Kč, byla věnována na odpisy dlouhodobého hmotného majetku a dlouhodobého nehmotného majetku. Ostatní provozní náklady se vyšplhaly na sumu 1 711 000 Kč. Nejnižší položky zaujaly nákladové úroky s 142 000 Kč a ostatní finanční náklady ve výši 84 000 Kč. Výnosy k datu 31. 12. 2011 činily 135 824 000 Kč. Bezesporu nejvyšší hodnotu měly tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, které dosáhly 131 396 000 Kč. Druhou nejvyšší položkou byly ostatní provozní výnosy ve výši 3 885 000 Kč. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu činily 441 000 Kč, výnosové úroky pouze 102 000 Kč.

**Tab. 3.1 Náklady a výnosy organizace k 31. 12. 2011 (v tis. Kč)**

<b>NÁKLADY</b>	<b>Hodnota</b>
náklady vynaložené na prodané zboží	0
výkonová spotřeba:	
spotřeba materiálu a energie	39 909
služby	15 510
osobní náklady:	
mzdové náklady	46 046
odměny členům orgánu obchodní korporace	1 164
náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	15 611
sociální náklady	1 989
daně a poplatky	378
odpisy DHM a DNM	9 192

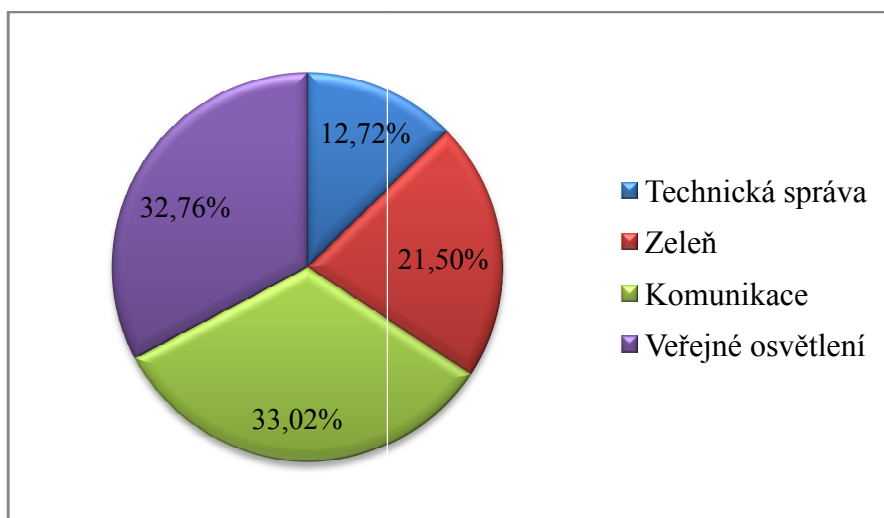
ZC prodaného DHM a materiálu	207
změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních N příštího období	1 446
ostatní provozní náklady	1 711
nákladové úroky	142
ostatní finanční náklady	84
<b>CELKEM</b>	<b>133 389</b>

<b>VÝNOSY</b>	<b>Hodnota</b>
tržby za prodej zboží	0
tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	131 396
tržby z prodeje DM a materiálu	441
ostatní provozní výnosy	3 885
výnosové úroky	102
ostatní finanční výnosy	0
<b>CELKEM</b>	<b>135 824</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2011.

V roce 2011 dosáhly jednotlivé provozovny následujících tržeb: Provoz Technická správa 16 889 000 Kč, což z celkového podílu porovnaných provozoven činí pouze 12,72 %. Nejvyšší tržby byly zaznamenány u provozu Komunikace, kde se částka vyšplhala na 43 862 000 Kč, což představuje podíl 32,02 %. Obdobný podíl na celkových tržbách byl u provozu Veřejné osvětlení. Zde byly tržby 43 515 000 Kč a podíl 32,76 %. U provozu Zeleně byly tržby 28 560 000 Kč, což představuje podíl 21,50 %

**Graf 3.2 Procentuální vyjádření tržeb jednotlivých provozů za rok 2011**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2011.

### 3.4.2 Analýza za rok 2012

V roce 2012 se ve srovnání s předcházejícím rokem snížila celková hodnota nákladů, jež ke dni 31. 12. 2012 činily 129 757 000 Kč. Nejvyšší hodnotu představovala položka mzdové náklady 45 158 000 Kč. Proti roku 2011 se snížila o 888 000 Kč. V tomto roce byl úspěšně ukončen projekt pro vzdělávání zaměstnanců a zvýšení jejich odbornosti. Druhou nejvyšší položkou byly náklady spojené se spotřebou materiálu a energie, které dosáhly částky 41 608 000 Kč. Oproti roku 2011 je to nárůst o 1 699 000 Kč, což může být z části ovlivněno faktem, že v roce 2012 společnost rozšířila své služby v provozu Zeleně o podkladku travnatých koberců, čímž se náklady na provoz zvýšily. Ukazatele nákladů služby se vyšplhaly na 13 157 000 Kč. Odměny členům orgánu obchodní korporace dosáhly 1 136 000 Kč. Povinné náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění činily 15 771 000 Kč, byly tedy obdobné jako v roce 2011. Daně a poplatky 426 000 Kč. Sociální náklady, které jsou spojené se zaměstnanci, dosáhly 1 880 000 Kč, odpisy 9 603 000 Kč. Další provozní náklady představovaly částku 1 494 000 Kč. Poslední, nejnižší, položkou byly nákladové úroky s hodnotou 49 000 Kč. Celkově výnosy za rok 2012 činily 135 489 000 Kč. To představuje pokles o 335 000 Kč ve srovnání s rokem 2011. Největší podíl na tom měly ostatní provozní výnosy, které v roce 2012 činily 906 000 Kč, což představuje proti roku 2011 rozdíl 2 979 000 Kč. U tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb dosáhly výnosy 133 440 000 Kč, což znamenalo zvýšení o 2 044 000 Kč. U tržeb z prodeje dlouhodobého majetku byly výnosy ve výši 1 027 000 Kč, tj. zvýšení o 586 000 Kč. Velmi mírný nárůst 14 000 Kč byl zaznamenán u výnosových úroků, které činily 116 000 Kč.

**Tab. 3.2 Náklady a výnosy organizace k 31. 12. 2012 (v tis. Kč)**

NÁKLADY	Hodnota
náklady vynaložené na prodané zboží	0
výkonová spotřeba:	
spotřeba materiálu a energie	41 608
služby	13 157
osobní náklady:	
mzdové náklady	45 158
odměny členům orgánu obchodní korporace	1 136
náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	15 771
sociální náklady	1 880
daně a poplatky	426
odpisy DHM a DNM	9 603
ZC prodaného DHM a materiálu	151
změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních N příštího období	-756

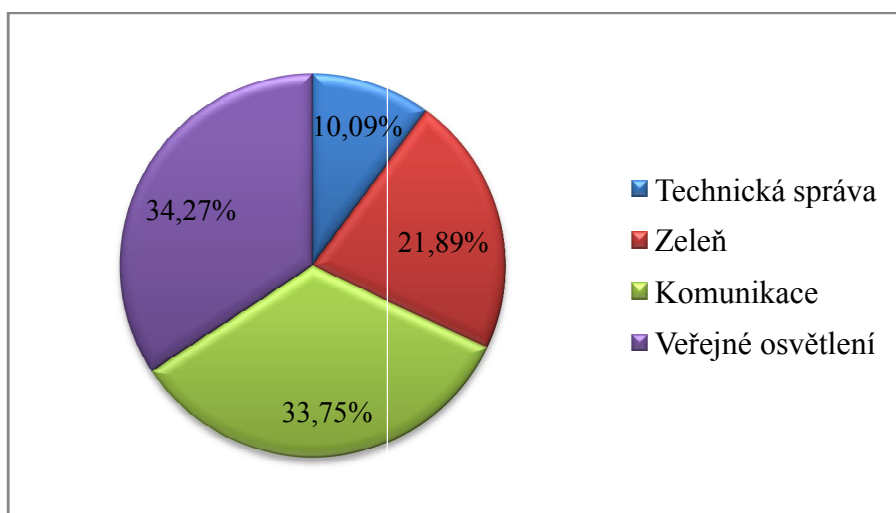
ostatní provozní náklady	1 494
nákladové úroky	49
ostatní finanční náklady	80
<b>CELKEM</b>	<b>129 757</b>

<b>VÝNOSY</b>	<b>Hodnota</b>
tržby za prodej zboží	0
tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	133 440
tržby z prodeje DM a materiálu	1 027
ostatní provozní výnosy	906
výnosové úroky	116
ostatní finanční výnosy	0
<b>CELKEM</b>	<b>135 489</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2012.

V roce 2012 měly na tržbách nadpoloviční podíl provozy Komunikace a Veřejné osvětlení. Provoz Komunikace měl tržby 45 595 000 Kč (33,75 %). Provoz Veřejné osvětlení 46 308 000 Kč (34,27 %), což znamenalo proti roku 2011, kdy byl druhý, první místo mezi jednotlivými provozy. Polepšil si také provoz Zeleně, jenž měl tržby 29 581 000 Kč. To znamenalo ve srovnání s rokem 2011 zvýšení o 1 021 000 Kč (0,77 %). Provoz Technická správa vykázal výrazné snížení tržeb o 3 268 000 Kč (2,45 %).

**Graf 3.3 Procentuální vyjádření tržeb jednotlivých provozů za rok 2012**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2012.

### 3.4.3 Analýza za rok 2013

Celkové náklady ke dni 31. 12. 2013 činily 138 883 000 Kč. Vzhledem k předcházejícímu roku 2012 došlo k rapidnímu zvýšení nákladů v úhrnu o 9 126 000 Kč. Způsobila to zejména koupě dvou samosběrných strojů, které byly pořízeny kvůli zvýšení větší čistoty města a snížení prašnosti a rozptylu do okolí. Nejvyšší položkou 48 605 000 Kč byly mzdové náklady, což představovalo navýšení o 3 447 000 Kč vzhledem k roku 2012. Další vysokou položkou činila výkonová spotřeba, která se skládá ze spotřeby materiálu a energie ve výši 44 649 000 Kč a nákladů služeb ve výši 14 070 000 Kč. U výnosové spotřeby došlo také ke zvýšení. Členové orgánů obchodní korporace obdrželi na odměnách 1 104 000 Kč. Nezbytné náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění dosáhly částky 16 778 000 Kč. Sociální náklady byly 1 968 000 Kč a náklady spojené s daněmi a poplatky 609 000 Kč. Odpisy tvořily 8 943 000 Kč. U ostatních provozních nákladů došlo také ke zvýšení na 2 179 000 Kč, což je více o 685 000 Kč oproti roku 2012. Ostatní finanční náklady tvořily sumu 57 000 Kč. Úplně nejnižší nákladovou položkou byly nákladové úroky pouze 5 000 Kč. Celkové výnosy ke dni 31. 12. 2013 byly 143 525 000 Kč, což představuje výrazný nárůst proti předcházejícím rokům. V porovnání s rokem 2012 byl rozdíl 8 036 000 Kč. Nejvyšší byly tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v celkové hodnotě 142 051 000 Kč, což představuje zvýšení o 8 611 000 Kč ve srovnání s rokem 2012. U tržeb z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu došlo ke snížení na pouhých 541 000 Kč. Ostatní provozní výnosy činily 819 000 Kč a výnosové úroky 114 000 Kč.

**Tab. 3.3 Náklady a výnosy organizace k 31. 12. 2013 (v tis. Kč)**

<b>NÁKLADY</b>	<b>Hodnota</b>
náklady vynaložené na prodané zboží	0
výkonová spotřeba:	
spotřeba materiálu a energie	44 679
služby	14 070
osobní náklady:	
mzdové náklady	48 605
odměny členům orgánu obchodní korporace	1 104
náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	16 778
sociální náklady	1 968
daně a poplatky	609
odpisy DHM a DNM	8 943
ZC prodaného DHM a materiálu	132
změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních N příštího období	-246

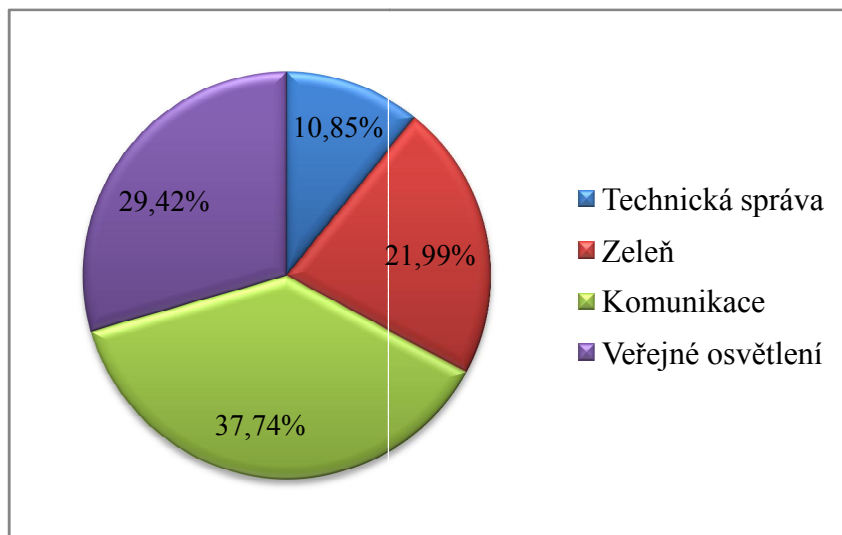
ostatní provozní náklady	2 179
nákladové úroky	5
ostatní finanční náklady	57
<b>CELKEM</b>	<b>138 883</b>

<b>VÝNOSY</b>	<b>Hodnota</b>
tržby za prodej zboží	0
tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	142 051
tržby z prodeje DM a materiálu	541
ostatní provozní výnosy	819
výnosové úroky	114
ostatní finanční výnosy	0
<b>CELKEM</b>	<b>143 525</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2013.

Na tržbách v roce 2013 měl bezesporu největší podíl provoz Komunikace (37,74 %). Tržby činily 53 252 000 Kč. Za ním se zařadil provoz Veřejné osvětlení s tržbami 41 510 000 Kč (29,42 %). Zatím nejvyšší tržby za hodnocené období 31 025 000 Kč (21,99 %) vytvořil provoz Zeleň. Nejnižší tržby měl provoz Technická správa s částkou 15 312 000 Kč (10,85 %).

**Graf 3.4 Procentuální vyjádření tržeb jednotlivých provozů za rok 2013**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2013.

#### 3.4.4 Analýza za rok 2014

Tento rok byl pro společnost TS a.s. jedním z nejuspěšnějších. Je třeba připomenout, že ke dni 1. 1. 2014 začal být účinný nový zákon o obchodních korporacích. Obsahoval změny, které se

dotkly i TS, a.s. Jednou z nich byla povinnost upravit své zakladatelské listiny v souladu s novým zákonem, ale hlavní akcionář statutární město Frýdek-Místek musel nastavit nový směr dalšího vývoje společnosti. Z tohoto důvodu bylo rozhodnuto, že v době, kdy je jediným akcionářem a také zakladatelem je statutární město Frýdek-Místek, bude TS a.s. vykonávat podstatnou část svých činností ve prospěch města a ostatním záležitostem se bude věnovat jen okrajově. Prioritou bude poskytování činností a služeb městu. Okolním obcím, firmám, případně jiným zákazníkům budou služby poskytovány v omezené míře. Celkové náklady k 31. 12. 2014 dosáhly 150 019 000 Kč a byly nejvyšší ze všech porovnávaných letů. Všechny nákladové položky ve srovnání s rokem 2013 vzrostly. Nejvyšší podíl na tom měly mzdové náklady, které dosáhly 52 643 000 Kč. Spotřeba materiálu a energie dosáhla 46 650 000 Kč, což je proti předešlému roku o 1 971 000 Kč víc. Náklady na služby dosáhly 15 996 000 Kč. Členové orgánu obchodní korporace si na odměnách rozdělili 1 651 000 Kč. Tato hodnota byla v předešlých letech relativně konstantní, leč v tomto roce bylo zaznamenáno navýšení o 547 000 Kč proti předcházejícímu roku. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění vzrostly na 18 482 000 Kč. Povinné daně a poplatky byly ve výši 623 000 Kč, sociální náklady 2 069 000 Kč, odpisy činily 9 922 000 Kč. Ostatní provozní náklady dosáhly 1 641 000 Kč. Nejmenší výdaje byly na položku ostatní finanční náklady – 86 000 Kč. Výnosy v roce 2013 oproti předcházejícím letům velmi vzrostly. Celková hodnota výnosů dosáhla 157 511 000 Kč. Kupříkladu v roce 2013 byly o 18 628 000 Kč nižší. Největší zásluhu na tom mají standardní tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, které dosáhly sumy 154 309 000 Kč. Druhou nejvyšší položkou byly ostatní provozní výnosy ve výši 2 545 000 Kč. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu dosáhly hodnoty 516 000 Kč. Nejnižší částkou 141 000 Kč přispěly výnosové úroky.

**Tab. 3.4 Náklady a výnosy organizace k 31. 12. 2014 (v tis. Kč)**

<b>NÁKLADY</b>	<b>Hodnota</b>
náklady vynaložené na prodané zboží	0
výkonová spotřeba:	
spotřeba materiálu a energie	46 650
služby	15 996
osobní náklady:	
mzdové náklady	52 643
odměny členům orgánu obchodní korporace	1 651
náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	18 482
sociální náklady	2 069
daně a poplatky	623

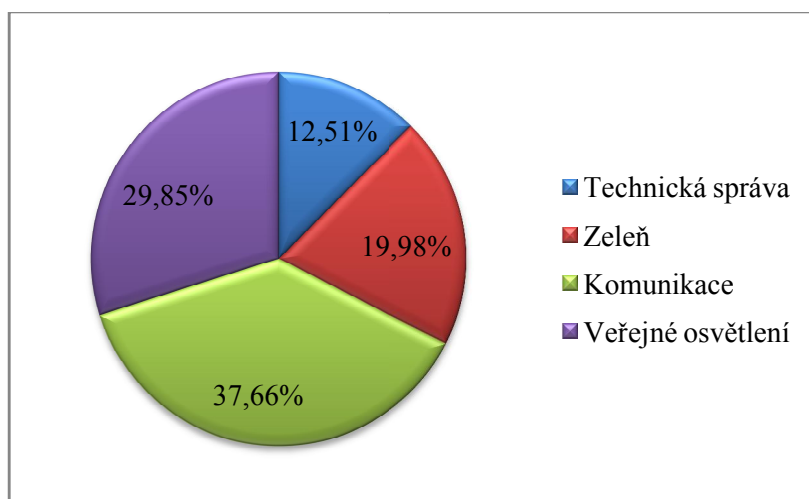
odpisy DHM a DNM	9 922
ZC prodaného DHM a materiálu	123
změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních N příštího období	133
ostatní provozní náklady	1 641
nákladové úroky	0
ostatní finanční náklady	86
<b>CELKEM</b>	<b>150 019</b>

<b>VÝNOSY</b>	<b>Hodnota</b>
tržby za prodej zboží	0
tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	154 309
tržby z prodeje DM a materiálu	516
ostatní provozní výnosy	2 545
výnosové úroky	141
ostatní finanční výnosy	0
<b>CELKEM</b>	<b>157 511</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2014.

Na celkových tržbách za prodej vlastních výrobků se podílel provoz Komunikace částkou 57 655 000 Kč (37,66 %). Druhý největší podíl na tržbách měl provoz Veřejného osvětlení tržbami 45 694 000 Kč (29,85 %). Provoz Zeleň dosáhl 30 591 000 Kč (19,98 %), nejnižší tržby měl provoz Technické správy 19 157 000 Kč (12,51 %).

**Graf 3.5 Procentuální vyjádření tržeb jednotlivých provozů za rok 2014**



Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy 2014.



## **4 ZHODNOCENÍ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ**

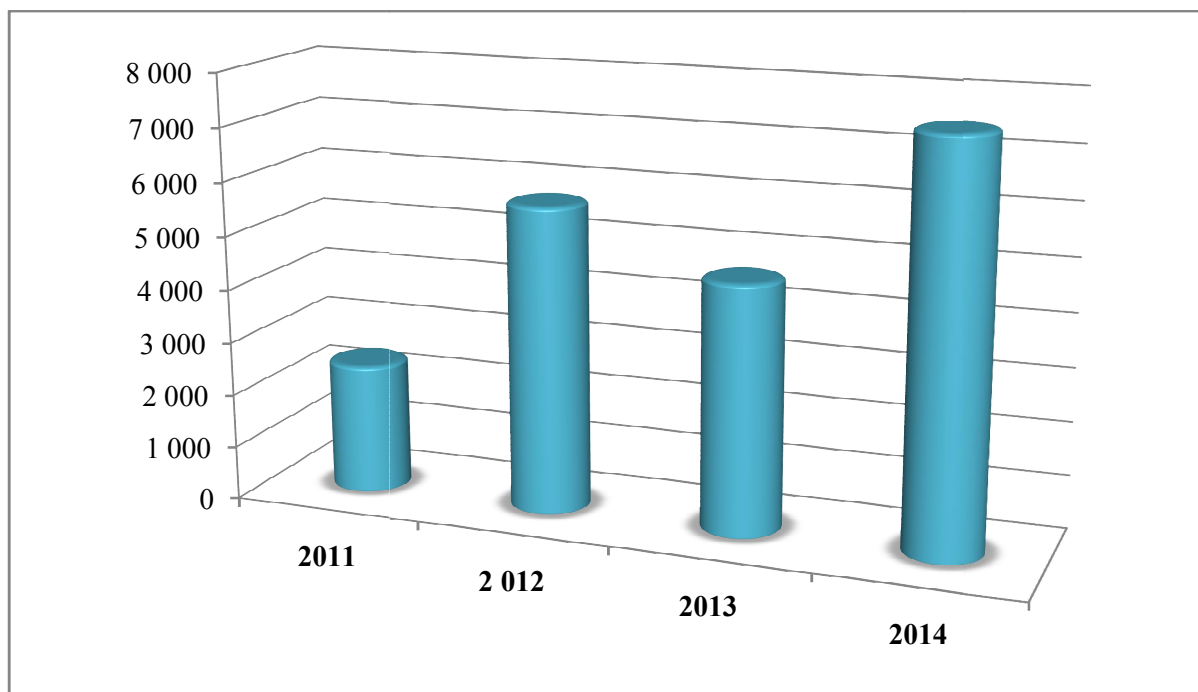
V této kapitole provedeme zhodnocení celkového hospodaření organizace TS a.s. a na základě analýzy ukazatelů nákladů a výnosů určíme hospodářský výsledek a s ním spojenou ziskovost nebo ztrátovost společnosti. Dále budeme hodnotit vývoj tržeb v daných provozech za jednotlivé roky. Na základě těchto výsledků navrhneme doporučení pro zlepšení hospodaření a zhodnotíme, zda forma akciové společnosti je pro tento typ hospodaření nejvýhodnější a provedeme srovnání s formou PO.

### **4.1 Zhodnocení hospodaření**

Rozdílem ukazatelů celkových výnosů a celkových nákladů vypočítáme výsledek hospodaření před zdaněním. Ten nám určuje, zda společnost hospodaří se ziskem, pokud výnosy převyšují náklady nebo se ztrátou, pokud náklady převyšují výnosy. Jak je patrné z grafu č. 4.1, který znázorňuje průběh HV, společnost TS a.s. hospodařila za sledované období od roku 2011 až 2014 vždy se ziskem. Nejnižšího zisku dosáhla v roce 2011. Zisk činil 2 435 000 Kč. V tomto roce si společnost vzhledem k vývoji českého hospodářství stanovila strategii stability. V roce 2012 došlo ke zvýšení zisku na 5 732 000 Kč. To v úhrnu představuje zvýšení o 3 297 000 Kč oproti předcházejícímu roku. Na tomto skokovém navýšení mělo podíl zejména to, že v roce 2012 došlo ke snížení většiny nákladových položek. Celkově se náklady proti roku 2011 snížily o 3 632 000 Kč. Společnost se v tomto roce úspěšně zaměřila na úsporná opatření v oblasti provozních nákladů. V roce 2013 došlo ke snížení celkového zisku 4 642 000 Kč. To představovalo snížení o 1 090 000 Kč. Celkové výnosy a celkové náklady se v tomto roce značně zvýšily, nicméně náklady se zvýšily více, což mělo za následek snížení celkového zisku vzhledem k předešlému roku. Největší zásluhu na zvýšení ukazatele nákladů měly ostatní provozní náklady. Společnost v tomto roce více investovala a pořídila dva samosběrné vozy na úklid komunikací, aby občanům zajistila větší komfort při uklizení komunikací a snížení prašnosti. V roce 2014 dochází ke zvýšení zisku na 7 492 000 Kč, což představuje zatím nejvyšší dosažitelný zisk za sledované období. Tento rok byl pro společnost klíčový. Došlo ke změně zákona a bylo třeba upravit či změnit náležitosti společnosti v souladu s novým zákonem. Jednou z důležitých změn bylo nastolení nového směru společnosti, kdy organizace TS a.s. začala prioritně poskytovat služby a činnosti pro svého jediného akcionáře a vlastníka statutární město Frýdek-Místek. Všechny své výrobní kapacity prioritně využívá pro plnění zakázek od statutárního města Frýdek-Místek. Požadavky okolních obcí, případně dalších zákazníků jsou plněny jen sekundárně. Celkové náklady byly v předešlém roce 2013

vyšší o 11 136 000 Kč, celkové výnosy se zvýšily o 13 986 000 Kč. V úhrnu to představovalo zvýšení o 2 850 000 Kč. Díky tomuto kroku se společnosti podařilo dosáhnout rekordně vysokého zisku.

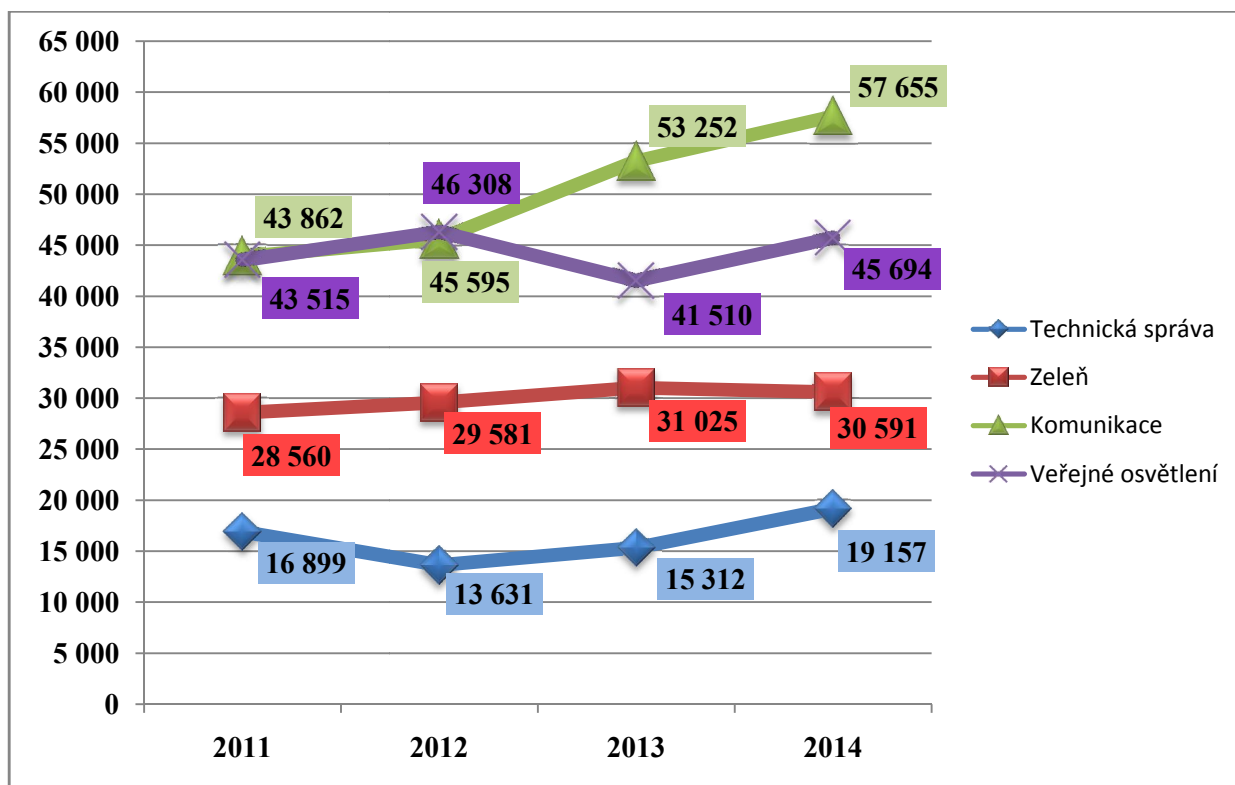
**Graf 4.1 HV před zdaněním v letech 2011 – 2014 (v tis. Kč)**



Zdroj: Vlastní zpracování.

Nejvyšších tržeb bylo dosaženo v provozu Komunikace. Jako jediný z provozů neustále roste a má ve společnosti TS a.s. nejvyšší tržby. Během sledovaného období nenastaly v něm žádné výraznější změny. Podle grafu č. 4.2 je jeho hospodaření nastaveno správně. Nejvyšší tržby ve výši 57 655 000 Kč byly v roce 2014. U provozu Veřejné osvětlení křivka střídavě roste a klesá. Ve společnosti je to druhý nejproduktivnější úsek. Je v něm nej kvalitnější technika, zaměstnanci mají veliké zkušenosti s poskytováním služeb. Může se pochlubit 0,5 % nesvítících bodů, což je velice ojedinělá hodnota. Snahou provozu jsou i úspory, kterých dosahuje instalací úspornějších zařízení veřejného osvětlení nebo regulacemi v napětí či přímo ve svítidlech. Nejvyšších tržeb, 46 308 000 Kč, dosáhl v roce 2012. Třetím nejvýnosnějším je provoz Zeleň. Během sledovaného období udržoval poměrně konstantní výši tržeb. Pro rozšíření okruhu svých zákazníků rozšířila společnost v roce 2012 nabídku svých služeb o podkladku travnatých kobereců, což tržby nepatrně zvýšilo. Provozu Technická správa tržby od roku 2012 rostou pomalu, v porovnávaných činnostech stále dosahuje nejnižších celkových tržeb.

**Graf 4.2 Vývoj tržeb jednotlivých provozů v letech 2011 – 2014 (v tis. Kč)**



Zdroj: Vlastní zpracování.

## 4.2 Návrhy a doporučení

Tato část bakalářské práce se zaměřuje na návrhy a doporučení, jež by mohly vést k lepšímu hospodaření společnosti a ke zkvalitnění poskytovaných služeb a činností ke zvýšení spokojenosti občanů.

Z výsledku analýzy ukazatelů výnosů a nákladů je patrné, že společnost TS a.s. měla v každém sledovaném roce kladný hospodářský výsledek. Značí to, že má velmi dobré stabilní hospodaření. Přesto zde uvedeme některé návrhy a doporučení, jež by mohly společnosti ekonomicky pomoci.

První oblastí, ve které by byly možné změny, jsou mzdové náklady. Ve sledovaných letech setrval tento ukazatel nepřetržitě na vyšších hodnotách i přesto, že počet zaměstnanců zůstával téměř konstantní. Je třeba zmínit, že společnost zastává tvrzení, že zaměstnanci jsou klíčovými prvky společnosti a mohou výrazně ovlivnit ekonomický výsledek společnosti. Přesto by bylo pro společnost přínosnější, kdyby tyto náklady neustále nerostly, jak tomu bylo ve sledovaném období. Společnost by je mohla snížit omezením zvyšování mezd. Další

možností by bylo zvýšit motivaci zaměstnanců zvýšením variabilní složky mzdy, jež by byla vyplácena jen na základě splnění pracovních úkolů zaměstnancem, případně jiných kritérií, která by formulovala společnost, např. vyšší aktivita zaměstnance atp. Další možností je zavedení ohodnocení pracovníků úkolovým způsobem. Dalším doporučením týkajícím se zaměstnanců je usilovat o snížení procenta zaměstnanců v předdůchodovém věku a snažit se zaměstnávat i mladší pracovníky, kteří by navíc mohli společnosti přinést nové nápady a inovace vedoucí k efektivnějšímu hospodaření. Doporučuji společnosti využívat dotačního programu úřadu práce. Při zaměstnání absolventa je možné získat dotační příspěvek na úhradu mzdy. Kdyby toho společnost využila, mohla by si navíc zaučit čerstvé absolventy technických oborů a získat tak do budoucna kvalitní a mladé pracovníky. Pokud by s těmito pracovníky nebyla spokojena po době získávání dotačního příspěvku, je možné s nimi pracovní poměr standardně ukončit. Společnost by to tudíž ekonomicky tolik nezatížilo.

Dalším rostoucím ukazatelem nákladů je spotřeba materiálu a energie. Ke snížení této položky by pomohla účast na různých elektronických aukcích, na nichž je možné vybrat si ceny levnější, než které se běžně vyskytují na trhu. Jelikož společnost zabezpečuje komplexní správu veřejného osvětlení, což zahrnuje i platby za dodávku elektrické energie, bylo by vhodné zaměřit se i na energie. Právě v této oblasti by bylo možné ušetřit vhodným výběrem dodavatele pomocí elektronické aukce. Dodavatelů na trhu je velké množství a ceny dodávek se mění každoročně. Proto by nebylo výhodné uzavírat smlouvy na dobu určitou, ale spíše na kratší časové období, maximálně na jeden rok, aby byl prostor změnit dodavatele podle vývoje cen elektřiny na trhu.

Vzhledem ke skutečnosti, že společnost byla ve sledovaném období stále zisková, doporučovala bych zisk více investovat zejména do modernizace vozového a technologického parku, který by fungoval efektivněji, a mohl do budoucna dopomoci ke snížení celkových nákladů.

Město Frýdek-Místek provozuje technické služby ve formě akciové společnosti. Má ale možnost zvolit i jinou právní formu. Dříve byla společnost PO. Forma akciové společnosti umožňuje tvořit zisk, který u TS a.s. buď poskytne jedinému akcionáři, kterým je město, nebo využije pro investování. U PO je tvorba zisku také možná, ale není k tomu primárně určena. Pokud nějaký zisk vytvoří, především u doplňkové činnosti, je využit ve prospěch společnosti. Nejčastěji jsou z něj hrazeny náklady na hlavní činnost. Jelikož tento typ organizace není soběstačný, je financován z veřejného rozpočtu a také formou příspěvku od zřizovatele či

jiných zdrojů. Závisí na příspěvcích, což u akciové společnosti není. Je však zapotřebí, aby dosahovala vyšších výnosů než nákladů, došlo k tvorbě zisku a byla soběstačná. To se TS a.s. daří plnit. Nevýhodou je, že pokud by se akciová společnost dostala do dluhů a nebyla schopna hradit své závazky, přišel by její vlastník o celý svůj majetek. To u PO organizace nehrozí ani při zániku. U akciové společnosti jsou pracovníci odměňováni podle jejích interních pravidel, která se řídí zákonem o mzdě. U PO jsou zaměstnanci hodnoceni striktně podle platových tabulek a tříd dle zákona o platu. Což u PO může vést k nižší motivaci zaměstnanců, protože mají předem stanovený plat na základě zákonem stanovených kritérií. U akciové společnosti je možné plat stanovit s motivačními prvky, což je pro společnost lepší, efektivnější. Nedomnívám se, že by forma akciové společnosti byla pro ekonomiku společnosti nevýhodná. I forma PO je ovšem vhodným typem pro hospodaření technických služeb ve městě. Z výše uvedeného jsme zjistili, že i přes některé nevýhody této právní formy je společnost schopna služby poskytovat. Pro město je výhodné, že má technické služby, které jsou samostatným subjektem, jenž není nikým ovládán, hospodaří jako organizace a činnosti provádí na vlastní zodpovědnost.

Celkově je možné zhodnotit, že hospodaření společnosti TS a.s., která poskytuje služby v oblasti technické infrastruktury pro statutární město Frýdek-Místek, je správně postaveno. Kvalita poskytovaných služeb a činností je na dobré úrovni, tržby z jednotlivých provozů rostou. Společnost je efektivní.

## 5 ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala teorií obcí a infrastruktury s detailnějším zaměřením na technickou infrastrukturu. V práci je provedena analýza a zhodnocení organizace poskytující služby v oblastech technické infrastruktury ve městě Frýdek-Místek. Pro tento záměr byla zvolena společnost TS a.s., kde majoritním vlastníkem je statutární město Frýdek-Místek. Na základě výsledků byla navržena řešení ke zlepšení hospodaření a zkvalitnění služeb.

První část práce je teoretická. Věnuje se charakteristice obce. Blíže specifikuje typy obcí, působnost obce, orgány a základní principy jejího hospodaření. Další část se věnuje pojmu infrastruktura. Blíže se zaměřuje na technickou infrastrukturu a její členění dle daných kritérií a hledisek a celkové financování.

Druhá část bakalářské práce je praktická. Představuje historii statutárního města Frýdek-Místek, jeho polohu, rozlohu a též orgány města. Věnuje se společnosti TS a.s. Rozebírá jednotlivé činnosti a služby, kterými se společnost zabývá. Dělí je na jednotlivé provoz – Komunikace, Veřejná zeleň, Technická správa a Veřejné osvětlení. Konec kapitoly je věnován analýze hospodaření společnosti v období let 2011–2014. V každém roce byly detailně rozebrány jednotlivé ukazatele nákladů a jejich celková hodnota. Je zde i provedeno procentuální vyjádření tržeb jednotlivých provozů.

Poslední část práce se zabývá zhodnocením hospodaření společnosti. Na základě rozdílu výnosů a nákladů je vyjádřen hospodářský výsledek, na jehož základě je zjištěno, že společnost hospodařila ve sledovaném období vždy se ziskem. Provedeno bylo i zhodnocení vývoje tržeb za jednotlivé úseky v daných letech. Na základě vyhodnocení výsledků této práce jsou uvedeny návrhy a doporučení, jež by mohly přispět k lepšímu hospodaření společnosti. Na závěr je provedeno zhodnocení současné právní formy, kterou je akciová společnost a porovnání s PO.

Na základě zjištěných výsledků lze učinit závěr, že společnost TS a.s. má velice stabilní a ziskové hospodaření, a proto pevné postavení na trhu. Poskytuje velmi kvalitní služby a činnosti, se kterými jsou občané Frýdku-Místku i další subjekty velmi spokojeni. Měla by dále pokračovat ve svém stylu hospodaření. Aby si udržela postavení na trhu, je třeba nepolevovat a snažit se o další rozvoj a růst.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní publikace

MEDEK, František. *Technická infrastruktura měst a sídel*. 3. vyd. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2005. 178 s. ISBN 80-01-03303-1.

PEKOVÁ, Jitka. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR*. Praha: WoltersKluwer ČR, 2011. 587 s. ISBN 978-80-7357-614-1.

PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Praha: Management Press, 2004. 375 s. ISBN 80-726-1086-4.

REKTOŘÍK, Jaroslav, Jaroslav HLAVÁČ. *Ekonomika a řízení odvětví technické infrastruktury*. 2. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 2012. 209 s. ISBN 978-80-86929-79-8.

VYORALOVÁ, Zuzana a Petr HRDLÍČKA. *Technická infrastruktura měst a sídel*. Praha: České vysoké učení technické, 2013. 155 s. ISBN 978-80-01-05202-0.

### Legislativa

Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, s. 1737-1764. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3426>. ISSN 1449-038.

Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 34, s. 1407-1453. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=6145>. ISSN 1211-1244.

### Elektronické zdroje

Deník Veřejné správy. *Základní principy hospodaření obce* [online]. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6432524>

Portál územního plánování. *Obce* [online]. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://portal.uur.cz/spravni-usporadani-cr-organy-uzemniho-planovani/obce.asp>

Sdružení historických sídel Čech, Moravy a Slezska. *Frydek-Místek* [online]. [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.historickasidla.cz/dr-cs/64-frydek-mistek.html>

Statutární město Frýdek-Místek. *Informace o městě* [online]. [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.frydek-mistek.cz/cz/o-meste/>

Statutární město Frýdek-Místek. *Zastupitelstvo města* [online]. [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.frydek-mistek.cz/cz/obcan/organy-mesta/zastupitelstvo-mesta/>

TS a.s. Frýdek-Místek. *O společnosti* [online]. [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: <http://www.tsfm.cz/o-spolecnosti/>

TS a.s. Frýdek-Místek. *Nabídka služeb pro města a obce* [online]. [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: <http://www.tsfm.cz/sluzby-pro-mesta-a-obce/>

TS a.s. Frýdek-Místek. *Nabídka služeb pro firmy* [online]. [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: <http://www.tsfm.cz/sluzby-pro-firmy/>

TS a.s. Frýdek-Místek. *Nabídka pro občany* [online]. [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: <http://www.tsfm.cz/sluzby-pro-obcany/>

Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Výpis z obchodního rejstříku TS a.s.* [online]. [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=206630&typ=PLATNY/>

## **Interní zdroje**

Základní údaje o společnosti TS a.s.

Výroční zpráva 2011

Výroční zpráva 2012

Výroční zpráva 2013

Výroční zpráva 2014



## SEZNAM ZKRATEK

a.s.	Akciová společnost
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DM	Dlouhodobý majetek
HV	Hospodářský výsledek
EUR	Euro
FM	Frýdek-Místek
IČO	Identifikační číslo organizace
Kč	Korun českých
MHD	Městská hromadná doprava
N	Náklady
PO	Příspěvková organizace
PPP	Public PrivatePartnership
Sb.	Sbírka
TS	Technické služby
ÚSC	Územně samosprávný celek
ZC	Zůstatková cena

## PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 6.5.2016

  
.....  
Markéta Cábová

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha č. 1** Výkaz zisku a ztrát 2011 - 2014

## Příloha č. 1 Výkaz zisku a ztrát 2011 - 2014

	2011
tržby za prodej zboží	0
náklady na prodané zboží	0
obchodní marže	0
výkony	131 396
tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	131 793
aktivace	292
změna stavu zásob vlastní činnosti	-689
výkonová spotřeba	55 419
spotřeba materiálu a energie	39 909
služby	15 510
přidaná hodnota	75 977
osobní náklady	64 810
mzdové náklady	46 046
odměny členům orgánů společnosti	1 164
náklady na sociální zabezpečení	15 611
sociální náklady	1 989
daně a poplatky	378
odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	9 192
tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	441
zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	207
změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů	1 446
ostatní provozní výnosy	3 885
ostatní provozní náklady	1 711
provozní výsledek hospodaření	2 559
výnosové úroky	102
nákladové úroky	142
ostatní finanční výnosy	0
ostatní finanční náklady	84
finanční výsledek hospodaření	-124
daň z příjmů za běžnou činnost	874
splatná	815
odložená	59
výsledek hospodaření za běžnou činnost	1 561
mimořádné výnosy	0
mimořádné náklady	0
daň z příjmů z mimořádné činnosti	0
mimořádný výsledek hospodaření	0
výsledek hospodaření za účetní období	1 561
výsledek hospodaření před zdaněním	2 435

	2012
	0
tržby za prodej zboží	0
náklady na prodané zboží	0
obchodní marže	133 440
výkony	132 044
tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1 389
aktivoce	7
změna stavu zásob vlastní činnosti	54 765
výkonová spotřeba	41 608
spotřeba materiálu a energie	13 157
služby	78 675
přidaná hodnota	63 945
osobní náklady	45 158
mzdové náklady	1 136
odměny členům orgánů společnosti	15 771
náklady na sociální zabezpečení	1 880
sociální náklady	426
daně a poplatky	9 603
odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	1 027
tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	151
zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	-756
změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů	906
ostatní provozní výnosy	1 494
ostatní provozní náklady	5 745
provozní výsledek hospodaření	
	116
výnosové úroky	49
nákladové úroky	0
ostatní finanční výnosy	80
ostatní finanční náklady	-13
finanční výsledek hospodaření	
	1 151
daň z příjmů za běžnou činnost	1 250
splatná	-99
odložená	
výsledek hospodaření za běžnou činnost	4 581
	0
mimořádné výnosy	0
mimořádné náklady	0
daň z příjmů z mimořádné činnosti	0
mimořádný výsledek hospodaření	0
výsledek hospodaření za účetní období	4 581
výsledek hospodaření před zdaněním	5 732

	2013
tržby za prodej zboží	0
náklady na prodané zboží	0
obchodní marže	0
výkony	142 051
tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	141 189
aktivace	1 351
změna stavu zásob vlastní činnosti	- 489
výkonová spotřeba	58 749
spotřeba materiálu a energie	44 679
služby	14 070
přidaná hodnota	83 302
osobní náklady	68 455
mzdové náklady	48 605
odměny členům orgánů společnosti	1 104
náklady na sociální zabezpečení	16 778
sociální náklady	1 968
daně a poplatky	609
odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	8 943
tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	541
zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	132
změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-246
ostatní provozní výnosy	819
ostatní provozní náklady	2 179
provozní výsledek hospodaření	4 590
výnosové úroky	114
nákladové úroky	5
ostatní finanční výnosy	0
ostatní finanční náklady	57
finanční výsledek hospodaření	52
daň z příjmů za běžnou činnost	869
splatná	987
odložená	-118
výsledek hospodaření za běžnou činnost	3 773
mimořádné výnosy	0
mimořádné náklady	0
daň z příjmů z mimořádné činnosti	0
mimořádný výsledek hospodaření	0
výsledek hospodaření za účetní období	3 773
výsledek hospodaření před zdaněním	4 642

	2014
tržby za prodej zboží	0
náklady vynaložené na prodané zboží	0
obchodní marže	0
výkony	154 309
tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	153 098
změna stavu zásob vlastní činnosti	-31
aktivace	1 242
 výkonová spotřeba	62 646
spotřeba materiálu a energie	46 650
služby	15 996
přidaná hodnota	91 663
osobní náklady	74 845
mzdové náklady	52 643
odměny členům orgánů obchodní korporace	1 651
náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	18 482
sociální náklady	2 069
daně a poplatky	623
odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	9 922
tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	516
zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	123
změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	133
ostatní provozní výnosy	2 545
ostatní provozní náklady	1 641
provozní výsledek hospodaření	7 437
 výnosové úroky	141
nákladové úroky	0
ostatní finanční výnosy	0
ostatní finanční náklady	86
finanční výsledek hospodaření	55
 daň z příjmů za běžnou činnost	1 401
splatná	1 693
odložená	-292
výsledek hospodaření za běžnou činnost	6 091
 výsledek hospodaření za účetní období	6 091
výsledek hospodaření před zdaněním	7 492